

2016 ▶ 2017

RAPPORT ANNUEL DE GESTION

Secrétariat du Conseil du trésor

2016 ▶ 2017

RAPPORT ANNUEL DE GESTION

Secrétariat du Conseil du trésor

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

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

Téléphone : 418 643-1529
Sans frais : 1 866 522-5158
Télécopieur : 418 643-9226
Courriel : communication@sct.gouv.qc.ca
Site Web : www.tresor.gouv.qc.ca

Dépôt légal – Octobre 2017
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-550-79611-4 (imprimé)
ISBN 978-2-550-79612-1 (en ligne)

Tous droits réservés pour tous les pays.

© Gouvernement du Québec – 2017



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

Monsieur le Président,

Je vous transmets le Rapport annuel de gestion du Secrétariat du Conseil du trésor, pour l'exercice financier ayant pris fin le 31 mars 2017, conformément à la Loi sur l'administration publique.

Ce rapport fait état des résultats obtenus par le Secrétariat en fonction de ses engagements ainsi que ses principales réalisations. De plus, ce document rend compte de l'utilisation des ressources humaines, informationnelles et financières du Secrétariat et répond aux différentes exigences législatives et gouvernementales en vigueur.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, mes salutations distinguées.

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

Pierre Moreau
Québec, septembre 2017



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

Monsieur le Ministre,

Il est de ma responsabilité de vous soumettre le Rapport annuel de gestion 2016-2017 du Secrétariat du Conseil du trésor. Ce rapport fait état des résultats obtenus par le Secrétariat en lien avec les engagements pris dans son Plan stratégique 2016-2019, son Plan annuel de gestion des dépenses 2016-2017, sa Déclaration de services aux citoyens et son Plan d'action de développement durable 2016-2020.

Ce document contient, en outre, une déclaration des membres de la direction attestant la fiabilité des données qu'il renferme ainsi qu'un rapport de validation de la Direction de la vérification interne et de la gestion des risques.

Je tiens à remercier tous les membres du personnel du Secrétariat du Conseil du trésor pour le travail accompli au cours de la dernière année. Leur professionnalisme et leur dévouement ont contribué à l'atteinte des objectifs ministériels.

Veillez recevoir, Monsieur le Ministre, mes salutations distinguées.

Le secrétaire,

Denys Jean
Québec, septembre 2017

Table des matières

| | |
|---|-----|
| Déclaration sur la fiabilité des données | VII |
| Membres de la direction | VII |
| Rapport de validation de la Direction de la vérification interne et de la gestion des risques | IX |
| Introduction | 1 |
| Faits saillants | 3 |
| Présentation générale | 4 |
| Mission | 4 |
| Vision | 4 |
| Valeurs | 4 |
| Structure administrative du Secrétariat au 31 mars 2017 | 5 |
| Contexte et enjeux | 8 |
| Sommaire des principaux résultats au regard du Plan stratégique 2016-2019 | 9 |
| 1. Présentation des résultats par rapport aux engagements pris dans le Plan stratégique 2016-2019 et dans le Plan annuel de gestion des dépenses 2016-2017 | 17 |
| Orientation 1 : Contribuer au contrôle des dépenses et des effectifs | 18 |
| Orientation 2 : Contribuer à l'efficacité et à l'efficience des services publics | 24 |
| Orientation 3 : Renforcer l'expertise de l'État | 33 |
| Orientation 4 : Contribuer à l'amélioration des processus publics de reddition de comptes | 36 |
| 2. Présentation des résultats par rapport aux engagements pris dans la Déclaration de services aux citoyens | 43 |
| 2.1 Services offerts | 44 |
| 2.2 Qualité des services | 47 |
| 3. Présentation des résultats par rapport au Plan d'action de développement durable 2016-2020 et des gestes posés dans le cadre du Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques | 49 |
| 3.1 Développement durable | 50 |
| 3.2 Changements climatiques | 55 |
| 4. Autres exigences | 57 |
| 4.1 Accès à l'égalité d'emploi | 58 |
| 4.2 Emploi et qualité de la langue française dans l'administration | 64 |
| 4.3 Protection des renseignements personnels, accès à l'information et éthique | 66 |
| 4.4 Politique de financement des services publics | 67 |
| 4.5 Suivi des recommandations du Vérificateur général du Québec | 67 |

| | |
|--|-----|
| 5. Utilisation des ressources du Secrétariat | 75 |
| 5.1 Personnel et environnement de travail | 76 |
| 5.2 Formation et perfectionnement du personnel | 80 |
| 5.3 Bonis au rendement | 81 |
| 5.4 Ressources informationnelles..... | 82 |
| 5.5 Gestion et contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de service | 86 |
| 5.6 Suivi de la mise en œuvre des standards sur l'accessibilité du Web | 87 |
| 5.7 Utilisation des ressources budgétaires..... | 89 |
| 6. Annexes | 99 |
| ANNEXE I | 100 |
| ANNEXE II..... | 101 |
| ANNEXE III..... | 109 |
| ANNEXE IV | 110 |

Déclaration sur la fiabilité des données

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

À notre connaissance, les explications et les résultats contenus dans le présent rapport annuel de gestion et les contrôles afférents sont fiables. Ils correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2017.

Membres de la direction



Denys Jean
Secrétaire du Conseil du trésor



Édith Lapointe
Secrétaire associée à la négociation,
aux relations de travail et à la rémunération globale



Jean-François Lachaine
Secrétaire associé aux politiques budgétaires
et aux programmes



Jacques Caron
Secrétaire associé aux infrastructures publiques



Nikolas Ducharme
Secrétaire associé à la révision permanente
des programmes et à l'application de la Loi
sur l'administration publique



Carole Arav
Secrétaire associée aux marchés publics

Membres de la direction (suite)



Benoit Boivin
Dirigeant principal de l'information



Yvan Bouchard
Directeur général de l'administration



Marie-Claude Rioux
Greffière et secrétaire associée



Chantal Bourdeau
Directrice des affaires juridiques par intérim



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



Jérôme Thibaudeau
Directeur des communications

Québec, septembre 2017

Rapport de validation de la Direction de la vérification interne et de la gestion des risques

Monsieur Denys Jean
Secrétaire du Conseil du trésor
Québec

Monsieur le Secrétaire,

Nous avons procédé à l'examen de l'information que contiennent les sections Présentation des résultats, par rapport aux engagements pris dans le Plan stratégique 2016-2019 et dans le Plan annuel de gestion des dépenses 2016-2017, et Suivi des recommandations du Vérificateur général du Québec, dans le rapport annuel de gestion 2016-2017 du Secrétariat du Conseil du trésor pour l'exercice terminé le 31 mars 2017.

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

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

Au terme de notre examen, nous concluons que l'information contenue aux sections mentionnées plus haut nous paraît, à tous égards importants, plausible et cohérente.

La directrice de la vérification interne
et de la gestion des risques,



Marie-Claude Ferland, CPA, CA
Québec, septembre 2017

Introduction

Le Rapport annuel de gestion 2016-2017 présente le portrait du Secrétariat du Conseil du trésor au 31 mars 2017 ainsi que les résultats obtenus au cours de l'exercice financier. Il rend compte de ses activités et de sa gestion.

Pour ce faire, y sont d'abord décrits la structure et le fonctionnement du Secrétariat, le contexte dans lequel il a évolué et les enjeux qui ont mobilisé ses efforts tout au long de cet exercice financier. Il fait état d'un sommaire des principaux résultats de l'exercice 2016-2017.

Ce rapport est constitué de six parties :

PARTIE I

La première partie présente les résultats obtenus par le Secrétariat au regard des objectifs fixés dans le Plan stratégique 2016-2019.

PARTIE II

La deuxième partie rend compte des résultats obtenus par le Secrétariat au regard des engagements pris dans la Déclaration de services aux citoyens.

PARTIE III

La troisième partie est consacrée aux résultats obtenus à l'égard des objectifs du Plan d'action de développement durable 2016-2020 et du Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques.

PARTIE IV

La quatrième partie rend compte de certaines exigences prévues dans les lois, les politiques et autres documents gouvernementaux auxquels le Secrétariat doit se conformer.

PARTIE V

La cinquième partie présente le portrait de l'utilisation des ressources humaines, financières et informationnelles de l'organisation au 31 mars 2017.

PARTIE VI

La sixième partie regroupe, en annexe, des renseignements complémentaires sur le Secrétariat, sur le Conseil du trésor et sur les organismes relevant du président du Conseil du trésor.

Faits saillants

Les résultats présentés dans ce rapport traduisent la mise en œuvre de la première année du nouveau Plan stratégique 2016-2019 du Secrétariat du Conseil du trésor.

- La discipline budgétaire instaurée depuis quelques années a été maintenue en 2016-2017, de sorte que les dépenses de programmes sont demeurées au niveau fixé par le gouvernement.
- La gestion responsable des effectifs s'est poursuivie en 2016-2017, ce qui a permis de maintenir le niveau des effectifs en-deçà du niveau fixé par le gouvernement, et ce, tant pour les organismes publics dont le personnel est assujéti à la Loi sur la fonction publique que pour les organismes dont le personnel n'est pas assujéti à cette loi.
- La mise en œuvre de la Stratégie gouvernementale en TI – Rénover l'État par les technologies de l'information, annoncée en juin 2015, s'est poursuivie. Les mesures prévues à la Stratégie permettent d'intervenir sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles, la gestion des ressources humaines y œuvrant, l'adoption des meilleures pratiques et l'accroissement de l'utilisation de ces technologies pour rapprocher l'État des citoyens. La mise en œuvre complète des mesures est prévue d'ici le 31 mars 2018.

Par ailleurs, le Conseil du trésor a octroyé au cours du dernier exercice financier l'équivalent de 423 effectifs supplémentaires en technologies de l'information aux ministères et organismes. Il s'agit d'une action concrète afin de permettre aux ministères et organismes d'assurer le maintien et le rehaussement de l'expertise en ressources informationnelles.

- Plusieurs actions ont été réalisées afin de renforcer l'encadrement de la gestion contractuelle des organismes publics. Parmi celles-ci, il y a :
 - La présentation à l'Assemblée nationale d'un projet de loi visant à créer l'Autorité des marchés publics ;
 - L'adoption du Règlement sur les contrats des organismes publics en matière de technologies de l'information ;
 - L'adoption de la Directive concernant la gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle ;
 - La poursuite de la mise en œuvre du plan d'action gouvernemental Passeport Entreprises.
- Le Secrétariat s'est engagé à renforcer la gestion axée sur les résultats au sein des ministères et organismes et à améliorer la reddition de comptes de leur performance auprès des parlementaires. Suivant les recommandations de la Commission de révision permanente des programmes, un processus de révision en continu des programmes a été défini et rendu public. De plus, la mise en œuvre de la directive de l'évaluation de programme est en cours. En lien avec ces actions, la planification pluriannuelle d'évaluation et de révision de programme 2015-2018 a été élaborée afin d'améliorer la prise de décision en la matière.
- Le développement des Plans annuels de gestion des investissements publics en infrastructures, un élément clef pour assurer la pérennité du parc d'actifs publics, s'est poursuivi et la proportion des infrastructures y étant présentées a progressé pour atteindre 63 %.

Présentation générale

Le Conseil du trésor est un comité permanent du Conseil des ministres. Il se compose de cinq ministres, dont son président, qui est également ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de la Révision permanente des programmes. Le Conseil du trésor exerce les fonctions et les pouvoirs qui lui sont conférés par la Loi sur l'administration publique (chapitre A 6.01), par d'autres lois ou par le gouvernement. Le Secrétariat du Conseil du trésor est l'appareil administratif du Conseil du trésor.

Mission

Le Secrétariat soutient les activités du Conseil du trésor et assiste son président dans l'exercice de ses responsabilités en matière de gestion des ressources de l'État. Il appuie également les ministères et organismes dans la mise en œuvre des orientations gouvernementales, notamment en matière de gestion des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles ainsi qu'en gestion contractuelle.

Vision

Une organisation reconnue pour son expertise en matière de gestion publique et vouée au développement d'une administration publique performante.

Valeurs

Sens de l'État, rigueur et compétence

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

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

Structure administrative du Secrétariat au 31 mars 2017

- Le **Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes** assiste le Conseil du trésor dans son rôle de conseiller du gouvernement en matière d'allocation des ressources budgétaires, financières et d'effectif. Il définit des orientations, des règles et des modalités de gestion s'appliquant aux ministères et organismes dans ces domaines. En collaboration avec les ministères et organismes, il prépare le budget de dépenses déposé annuellement à l'Assemblée nationale et effectue le suivi de son exécution. Il soumet des avis au Conseil du trésor sur les demandes d'autorisation présentées par les ministères et organismes ainsi que sur les politiques et les orientations gouvernementales en matière de gestion budgétaire et financière. Enfin, il propose des améliorations au fonctionnement de l'État en vue d'optimiser l'utilisation des ressources.
- Le **Sous-secrétariat à la négociation, aux relations de travail et à la rémunération globale (SSNRTRG)** a pour mission de conseiller le gouvernement sur ces sujets. Il définit et soumet aux autorités du Conseil du trésor la politique de rémunération (incluant l'équité salariale), les conditions de travail et les avantages sociaux à incidence pécuniaire, en négocie les stipulations et en assure la mise en œuvre. De la même manière, pour chacun des groupes particuliers, il définit la politique de rémunération globale applicable et, le cas échéant, encadre, coordonne ou participe à sa négociation et à sa mise en œuvre. Le SSNRTRG agit aussi comme conseiller du gouvernement en matière de modifications aux lois touchant le monde du travail.
- Le **Sous-secrétariat aux marchés publics** joue un rôle central au regard de la gestion contractuelle assurée par les ministères et organismes publics du gouvernement ainsi que par le réseau de la santé et des services sociaux et par celui de l'éducation. Il s'assure, notamment, que l'encadrement législatif et réglementaire est optimal, il participe à la négociation des accords de libéralisation des marchés publics et en coordonne la mise en œuvre et il offre de la formation sur les marchés publics. De plus, il traite les demandes d'autorisation adressées au Conseil du trésor en provenance des ministères et organismes. Il propose aussi à ces derniers une expertise-conseil sur les pratiques d'acquisition de biens, de travaux de construction et de services. Le Sous-secrétariat informe également les entreprises qui désirent savoir comment faire affaire avec le gouvernement. Enfin, il guide et soutient le Conseil du trésor, son président ainsi que les ministères et organismes en matière de gestion contractuelle.
- Le **Sous-secrétariat du Dirigeant principal de l'information** vise à établir, à l'échelle gouvernementale, la cohérence des activités dans le domaine de la gestion des ressources informationnelles. Il soutient le dirigeant principal de l'information dans l'exercice des fonctions qui lui sont conférées par la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (chapitre G-1.03). Responsable de l'élaboration des grandes orientations stratégiques à cet égard, il conçoit également des directives, des standards et des guides pour soutenir les ministères et organismes en vue d'une utilisation optimale et sécuritaire de ces ressources. Il les accompagne dans leur démarche d'élaboration de projets en matière de ressources informationnelles. Le Sous-secrétariat voit également à la cohérence des investissements concernant les ressources informationnelles et évalue les possibilités de mise en commun de projets porteurs et rentables pour le gouvernement du Québec.

- Le **Sous-secrétariat aux infrastructures publiques** est responsable de la planification et du suivi des investissements publics en infrastructures. Il voit à la collecte des données et à l'analyse des besoins en investissement des ministères et organismes publics et en assure le suivi. Ses priorités d'action sont l'élaboration et la mise en œuvre du document Les infrastructures publiques du Québec, qui présente le Plan québécois des infrastructures et les Plans annuels de gestion des investissements publics en infrastructures. Le Sous-secrétariat coordonne le processus d'évaluation de l'état du parc d'infrastructures publiques et élabore les politiques, les stratégies et les directives à cet égard. Le Sous-secrétariat voit également à la mise en œuvre de l'encadrement nécessaire afin d'assurer une gouvernance optimale des grands projets d'infrastructure publique. Il élabore et implante de nouveaux processus de gestion et d'approbation des projets relatifs aux infrastructures publiques. Enfin, il conseille les autorités du Conseil du trésor en matière de planification, d'approbation et de gestion des projets d'infrastructure publique.
- Le **Sous-secrétariat à la révision permanente des programmes et à l'application de la Loi sur l'administration publique** a pour mandat d'assister le Conseil du trésor dans son mandat de veiller à la qualité des services aux citoyennes et citoyens et dans l'application d'un cadre gouvernemental de gestion axée sur les résultats et le principe de la transparence. Il fournit l'encadrement (politiques, directives et lignes directrices) et le soutien (guides, meilleures pratiques et services-conseils) nécessaires afin d'assurer une gestion performante des ministères et organismes ainsi que des programmes sous la responsabilité de ces derniers. Plus précisément, il agit à titre de répondant gouvernemental dans les fonctions visant à favoriser la performance en matière de déclaration de services aux citoyennes et citoyens ainsi que de planification stratégique, d'évaluation et de révision de programme, de vérification interne et de reddition de comptes publique.
- Le **Bureau de la gouvernance en gestion des ressources humaines** exerce une fonction de gouverne en matière de gestion des ressources humaines (GRH) auprès de l'ensemble des ministères et organismes dont le personnel est assujéti à la Loi sur la fonction publique. Le Bureau propose des orientations et des objectifs gouvernementaux au Conseil du trésor, élabore le cadre de gestion en GRH, soutient les ministères et organismes dans sa mise en œuvre et en évalue les résultats. Plus particulièrement, le Bureau s'acquitte de son rôle de gouverne dans les domaines de la planification de la main-d'œuvre, de la gestion de la main-d'œuvre et du développement des personnes et des organisations. L'élaboration des stratégies et des moyens d'évaluation utilisés lors des processus de qualification de même qu'une expertise-conseil en la matière sont également sous la responsabilité du Bureau. De plus, ce dernier agit à titre de maître d'ouvrage pour les Solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources en matière de ressources humaines.

Outre les six sous-secrétariats et le Bureau de la gouvernance en gestion des ressources humaines, les unités administratives suivantes relèvent également du secrétaire :

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

Contexte et enjeux

Au cours de l'exercice 2016-2017, le contrôle méthodique des dépenses de l'appareil de l'État a traduit la participation de ce dernier à l'effort collectif d'assainissement des finances publiques. Les efforts menés en matière de contrôle des dépenses et d'optimisation des façons de faire permettent d'assurer la pérennité des services et des missions essentielles de l'État tout en dégageant la disponibilité financière nécessaire à la réalisation des priorités des Québécois. À cet effet, grâce à cette vigilance, les objectifs de dépenses des programmes ont pu être respectés pour une troisième année consécutive.

La gestion et le contrôle des effectifs contribuent aussi à l'atteinte de ces objectifs. Le gouvernement active les leviers nécessaires afin que ses ressources humaines, des gens de qualité et de talent, soient déployées selon les besoins et les priorités tout en s'assurant du renforcement de l'expertise interne dans les fonctions névralgiques. La capacité de payer des citoyennes et citoyens se retrouve également au cœur du renouvellement des conventions collectives du personnel de l'État. Les ententes de principe conclues avec une large majorité du personnel de l'État, en 2016-2017, assurent de bonnes conditions de travail et permettent d'attirer des candidates et candidats talentueux pour constituer la relève.

La révision des programmes s'implante plus solidement dans le cycle décisionnel gouvernemental. L'amélioration du rendement des programmes sera réalisée, sur le long terme, par le développement d'une réelle culture de révision et d'amélioration continue des programmes.

La réalisation des mesures de la Stratégie gouvernementale en TI – Rénover l'État par les technologies de l'information, annoncée en juin 2015, se poursuit. Le renforcement de la gouvernance, une gestion plus efficace des talents et l'adoption des meilleures pratiques constituent des objectifs clairs de la Stratégie, pour lesquels l'administration publique se mobilise afin de tirer profit pleinement de ce potentiel d'innovation et d'amélioration des services publics.

Le Plan québécois des infrastructures 2016-2026, qui prévoit des investissements de l'ordre de 88,7 milliards de dollars, constitue également un élément important de la relance de l'économie dans l'ensemble des régions du Québec. Une gestion rigoureuse des investissements prioritaires est appuyée par une planification des travaux permettant le maintien sécuritaire des actifs et le développement d'un parc d'infrastructures publiques modernes.

Enfin, le gouvernement poursuit ses efforts afin d'assurer une attribution et une exécution des contrats respectant les plus hauts critères d'intégrité. En juin 2016, un projet de loi visant à créer l'Autorité des marchés publics a été présenté à l'Assemblée nationale. La Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction en avait fait sa première recommandation. Ce projet de loi, associé à l'ensemble des gestes posés dans les dernières années, témoigne de la volonté répétée du gouvernement d'assurer la probité des marchés publics.

Sommaire des principaux résultats au regard du Plan stratégique 2016-2019

Orientation 1 : Contribuer au contrôle des dépenses et des effectifs

| ENGAGEMENTS | INDICATEURS | CIBLES 2016-2019 | RÉSULTATS 2016-2017 | PAGE |
|--|--|---|--|------|
| Objectif 1.1 Veiller au contrôle des dépenses | Niveau des dépenses de programmes | Niveau visé par le gouvernement : 68 238,4 M\$ | 68 238,4 M\$ ¹ Cible atteinte | 18 |
| Objectif 1.2 Veiller au contrôle des effectifs | Niveau des effectifs | Niveau visé par le gouvernement : Fonction publique : niveau de 2011-2012 (66 942 ETC) Hors fonction publique : niveau de 2014-2015 (408 570 ETC) | Fonction publique : 65 030 ETC* Hors fonction publique : 407 979 ETC Cible atteinte *en baisse de 1 912 ETC par rapport au niveau enregistré en 2011-2012 | 19 |
| Objectif 1.3 Renforcer l'encadrement de la promesse et de l'attribution des aides financières | Propositions d'ajustement au cadre réglementaire et administratif | Dépôt d'un mémoire au Conseil des ministres en 2017-2018 | Travaux en cours | 20 |
| | Publication d'un guide à l'intention des ministères et organismes | Publication en 2017-2018 | Travaux en cours | 20 |

1. Dépense probable présentée au Budget de dépenses 2017-2018 avant les redressements comptables applicables au 1^{er} avril 2017.

| ENGAGEMENTS | INDICATEURS | CIBLES 2016-2019 | RÉSULTATS 2016-2017 | PAGE |
|--|---|--|--|------|
| Objectif 1.4 Assurer la planification des investissements publics en infrastructures | Niveau des investissements publics en infrastructures | Niveaux fixés annuellement par le gouvernement : 9 596 300 000 \$ | Le taux de réalisation probable des investissements est de 93,2 % 8 940 900 000 \$ Un taux légèrement inférieur s'explique par le fait que certaines sommes n'ont pu être allouées par les MO ou encore que certains projets n'ont pu démarrer ou présentent un certain retard | 22 |
| Objectif 1.5 Assurer le respect des objectifs du cadre budgétaire au Secrétariat | Taux d'atteinte des cibles | 100 % du respect du budget des dépenses du Secrétariat, annuellement 100 % du respect du budget d'investissements du Secrétariat, annuellement 100 % du respect de la cible des heures rémunérées du Secrétariat, annuellement | 100 % Cible atteinte 100 % Cible atteinte 100 % Cible atteinte | 23 |

Orientation 2 : Contribuer à l'efficacité et à l'efficience des services publics

| ENGAGEMENTS | INDICATEURS | CIBLES | RÉSULTATS 2016-2017 | PAGE |
|---|--|--|--|------|
| Objectif 2.1 Assurer la coordination du processus de planification de l'évaluation de programme à l'échelle gouvernementale | Proportion des ministères qui ont déposé un plan pluriannuel d'évaluation conforme à la Directive concernant l'évaluation de programme dans les ministères et les organismes | 50 % au 31 décembre 2017 | 40 % La cible fixée à 50 % des ministères ayant déposé un plan pluriannuel au 31 décembre 2017 est en voie d'être atteinte | 24 |
| | | 75 % au 31 mars 2018 | | |
| | | 100 % au 31 mars 2019 | | |
| Objectif 2.2 Mettre en œuvre le mécanisme de révision permanente des programmes | Nombre d'actions mises en œuvre | Mise en place des instances de gouvernance au 31 décembre 2017 | Mise en place des instances réalisée : <ul style="list-style-type: none"> ■ Gouvernance établie (Comité des priorités et des projets stratégiques; Conseil du trésor) ■ Unité administrative dédiée instaurée au sein du Secrétariat | 25 |
| | | Mise en place du processus d'examen stratégique des programmes au 31 mars 2018 | Définition et publication du processus d'examen stratégique de programme Publication de nouveaux projets de révision à la Stratégie de gestion des dépenses 2017-2018, bonifiant la planification pluriannuelle de révision | 25 |
| Objectif 2.3 Accroître l'accessibilité aux contrats publics et l'intégrité des processus par la mise en œuvre des meilleures pratiques en gestion contractuelle | Niveau de mise en œuvre des actions du Secrétariat concernant le Passeport Entreprises | 100 % des actions mises en œuvre au 30 septembre 2017 | 86 % En 2016-2017, 18 des 21 actions sous la responsabilité du Secrétariat concernant le Passeport Entreprises ont été réalisées La cible fixée au 30 septembre 2017 est en voie d'être atteinte | 27 |

| ENGAGEMENTS | INDICATEURS | CIBLES | RÉSULTATS 2016-2017 | PAGE |
|---|---|--|------------------------|------|
| | Indice d'accessibilité aux contrats publics | Déterminer l'indice d'accessibilité aux contrats publics pour l'année de référence, au 30 septembre 2018 | Travaux en cours | 29 |
| | | Augmentation de l'indice d'accessibilité en fonction de l'année de référence, au 30 septembre 2019 | | |
| Objectif 2.4 Accroître la performance de la gestion des technologies de l'information | Taux de mise en œuvre de mesures permettant de revoir et de renforcer la gouvernance, d'adopter les meilleures pratiques et de rapprocher l'État de la population | 20 % des mesures déterminées réalisées au 31 mars 2017 | 20 % Cible atteinte | 30 |
| | | 80 % des mesures déterminées réalisées au 31 mars 2018 | | |
| | | 100 % des mesures déterminées réalisées au 31 mars 2019 | | |

Orientation 3 : Renforcer l'expertise de l'État

| ENGAGEMENTS | INDICATEURS | CIBLES | RÉSULTATS 2016-2017 | PAGE |
|--|---|---|---|------|
| Objectif 3.1 Consolider l'expertise de l'État | Taux de mise en œuvre de mesures permettant de gérer plus efficacement les talents figurant à la Stratégie gouvernementale en TI – Rénover l'État par les technologies de l'information | 66 % des mesures déterminées réalisées au 30 juin 2017 100 % des mesures déterminées réalisées au 31 mars 2018 | 46 % La cible fixée au 30 juin 2017 est en voie d'être atteinte | 33 |
| | Niveau de mise en œuvre du modèle gouvernemental de développement continu de l'expertise de la fonction publique | 50 % de mise en œuvre au 31 mars 2019 | 10 % La mise en œuvre du modèle gouvernemental a été amorcée afin d'atteindre la cible fixée au 31 mars 2019 | 34 |
| Objectif 3.2 Assurer la pérennité et l'évolution de l'expertise du Secrétariat | Mesures favorisant le développement, le maintien et le transfert des expertises | Cinq formations organisationnelles réalisées annuellement au 31 décembre de chaque année | Six formations organisationnelles réalisées au 31 décembre 2016 Cible atteinte | 34 |
| | Taux moyen d'occupation des emplois stratégiques déterminés | À déterminer en fonction du portrait initial | Travaux en cours | 35 |

Orientation 4 : Contribuer à l'amélioration des processus publics de reddition de comptes

| ENGAGEMENTS | INDICATEURS | CIBLES | RÉSULTATS 2016-2017 | PAGE |
|---|---|---|---|------|
| Objectif 4.1 Optimiser des pratiques de gestion axée sur les résultats | Taux de renouvellement des plans stratégiques arrivés à échéance des ministères et organismes qui ont une obligation en cette matière | 100 % annuellement | 26 % Élaboration de lignes directrices en matière de planification stratégique afin de constituer un levier permettant d'atteindre la cible | 36 |
| | Adoption de nouvelles lignes directrices en matière de planification stratégique et de reddition de comptes | Processus complété au 31 mars 2018 | Travaux en cours | 37 |
| Objectif 4.2 Optimiser la reddition de comptes en matière de gestion contractuelle | Pourcentage de la valeur des contrats dont le portrait personnalisé est réalisé | 80 % de la valeur des contrats au 31 mars 2017 (40 plus grands donneurs d'ouvrage) | Au 31 mars 2017, un portrait personnalisé représentant 80 % de la valeur des contrats de la période du 1 ^{er} avril 2015 au 31 mars 2016 a été réalisé | 38 |
| | | 95 % de la valeur des contrats au 31 mars 2018 (140 donneurs d'ouvrage) | | |
| | | 100 % de la valeur des contrats au 31 mars 2019 (l'ensemble des donneurs d'ouvrage) | | |
| Objectif 4.3 Poursuivre le développement des plans annuels de gestion des investissements publics en infrastructures (PAGI) | Proportion des infrastructures présentées aux PAGI | 75 % au 31 mars 2019 | 63 % La cible fixée au 31 mars 2019 est en voie d'être atteinte | 39 |

| ENGAGEMENTS | INDICATEURS | CIBLES | RÉSULTATS 2016-2017 | PAGE |
|---|---|--|---|-----------|
| <p>Objectif 4.4 Accroître la transparence, l'innovation, la participation et la collaboration au sein des ministères et organismes</p> | <p>Taux de mise en œuvre de mesures permettant d'accroître la transparence, l'innovation, la participation et la collaboration au sein des ministères et organismes</p> | <p>10 % des mesures déterminées réalisées au 31 mars 2017</p> <p>60 % des mesures déterminées réalisées au 31 mars 2018</p> <p>100 % des mesures déterminées réalisées au 31 mars 2019</p> | <p>10 % des mesures déterminées</p> <p>Cible atteinte</p> | <p>40</p> |

1 . **Présentation des résultats par rapport aux engagements pris dans le Plan stratégique 2016-2019 et dans le Plan annuel de gestion des dépenses 2016-2017**

Orientation 1 : Contribuer au contrôle des dépenses et des effectifs

Objectif 1.1 Veiller au contrôle des dépenses

CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

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

| INDICATEUR 1 | CIBLE 2016-2019 | RÉSULTAT 2016-2017 |
|-----------------------------------|--|---------------------------|
| Niveau des dépenses de programmes | Niveau visé par le gouvernement : 68 238,4 M\$ ¹ | 68 238,4 M\$ ¹ |

1. Dépense probable présentée au Budget de dépenses 2017-2018 avant les redressements comptables applicables au 1^{er} avril 2017.

Résultats 2016-2017

Au moment du dépôt du Budget de dépenses 2016-2017, les dépenses de programmes ont été fixées à 68 238,4 millions de dollars¹. Lors de la présentation du Plan économique du Québec de l'automne 2016, des investissements additionnels de 235 millions de dollars dans les services directs à la population ont été annoncés, soit 100 millions de dollars en santé, 100 millions de dollars pour l'économie des régions et 35 millions de dollars en éducation et en enseignement supérieur. Ces investissements ont été financés sans hausse de l'objectif de dépenses de programmes.

Pour respecter cet objectif et maintenir l'équilibre budgétaire, le président du Conseil du trésor a exposé la stratégie du gouvernement dans le volume Stratégie de gestion des dépenses du Budget de dépenses 2016-2017.

En outre, le Conseil du trésor a exercé une vigilance en matière de contrôle des dépenses publiques tout au long de l'exercice financier 2016-2017. Il a, entre autres, demandé aux ministères, aux organismes budgétaires, aux organismes non budgétaires et aux fonds spéciaux d'assurer une gestion serrée de leurs achats. Il a aussi adopté des mesures pour limiter les dépenses à ce qui est jugé essentiel à la réalisation de leur mission, notamment le temps supplémentaire, le remboursement des dépenses de fonction du personnel d'encadrement et de la haute direction, les dépenses de formation, de publicité et de déplacement, les dépenses liées à la tenue de réunions et de rencontres à l'extérieur des lieux du travail, l'octroi de contrats de même que la promesse et l'octroi de subventions.

1. Au Budget de dépenses 2017-2018, les dépenses de programmes 2016-2017 étaient de 69 751,6 millions de dollars. Cet écart provient de redressements comptables pour, notamment, prendre en compte les dépenses du Fonds de financement des établissements de santé et de services sociaux, lequel a été aboli au 1^{er} avril 2017, l'intégration des activités du Registraire des entreprises et de la Régie du cinéma, de même que le remplacement de la mesure fiscale liée à la compensation pour l'abolition des droits sur les divertissements à la Ville de Montréal par une mesure budgétaire à compter de 2017-2018.

Avec ces efforts, les dépenses de programmes du gouvernement encourues au cours de l'exercice financier 2016-2017 s'établissent à 68 238,4 millions de dollars, soit le même niveau que l'objectif initial fixé lors du dépôt du Budget de dépenses 2016-2017, en hausse de 2 607 millions de dollars par rapport à l'exercice financier précédent. La gestion rigoureuse et prudente des dépenses publiques exercée par le gouvernement au cours de l'exercice 2016-2017 lui permet de respecter l'objectif de dépenses des programmes qu'il s'était fixé.

Objectif 1.2 Veiller au contrôle des effectifs

CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

Pour les ministères et organismes publics dont le personnel est assujéti à la Loi sur la fonction publique (LFP), le deuxième alinéa de l'article 32 de la Loi sur l'administration publique prévoit que « Le Conseil du trésor peut, en outre, établir le niveau de l'effectif d'un ministère ou d'un organisme ».

Pour les organismes publics dont le personnel n'est pas assujéti à la LFP (hors fonction publique), la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État mentionne que le Conseil du trésor peut déterminer des périodes de contrôle des effectifs. Lors d'une telle période, le Conseil du trésor établit le niveau de l'effectif dont dispose chaque ministre pour l'ensemble des organismes publics dont elle ou il est responsable. Par la suite, chaque ministre responsable répartit, en tout ou en partie, l'effectif attribué par le Conseil du trésor entre ses organismes. À cet effet, le Conseil du trésor a déterminé qu'une période de contrôle s'appliquait entre le 1^{er} avril 2016 et le 31 mars 2017.

| INDICATEUR 1 | CIBLE 2016-2019 | RÉSULTATS 2016-2017 |
|----------------------|--|------------------------|
| Niveau des effectifs | Niveau visé par le gouvernement : | |
| | Fonction publique : niveau de 2011-2012 (66 942 ETC) | 65 030 ETC |
| | Hors fonction publique : niveau de 2014-2015 (408 570 ETC) | 407 979 ETC |

Résultats 2016-2017

En matière de contrôle des effectifs, le gouvernement avait annoncé pour 2016-2017 :

- une réduction de son niveau global de l'effectif pour la fonction publique en le ramenant à un niveau équivalent à celui qui avait été enregistré au cours de l'exercice financier 2011-2012;
- le maintien du gel global des effectifs par rapport aux effectifs utilisés en 2014-2015 pour les organismes publics hors fonction publique.

Sur la base des données réelles d'avril 2016 à mars 2017, les heures rémunérées² de l'ensemble des organismes publics s'élèvent à 473 009 ETC, ou 863,9 millions d'heures.

- Les heures rémunérées des organismes publics dont le personnel est assujéti à la LFP s'élèvent à 65 030 ETC, ou 118,8 millions d'heures, en baisse de 1 912 ETC par rapport au niveau enregistré en 2011-2012, soit 66 942 ETC.
- Les heures rémunérées des organismes publics hors fonction publique s'élèvent à 407 979 ETC, ou 745,1 millions d'heures. Ce niveau de l'effectif prévu est inférieur de 591 ETC comparativement au niveau enregistré en 2014-2015, de 408 570 ETC.

Objectif 1.3 Renforcer l'encadrement de la promesse et de l'attribution des aides financières

CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

Dans le contexte d'une gestion rigoureuse et prudente des dépenses publiques, le gouvernement fait preuve de vigilance pour que les subventions et les autres formes d'aide financière accordées répondent à des besoins prioritaires et qu'elles soient employées d'une manière efficace et efficiente. Au cours des derniers exercices financiers, le Secrétariat du Conseil du trésor a ainsi entrepris de renforcer l'encadrement des programmes d'aide financière afin de s'assurer que ceux-ci produisent des résultats concrets, mesurables et durables.

| INDICATEUR 1 | CIBLE 2016-2019 | RÉSULTAT 2016-2017 |
|---|--|--------------------|
| Propositions d'ajustement au cadre réglementaire et administratif | Dépôt d'un mémoire au Conseil des ministres en 2017-2018 | Travaux en cours |
| INDICATEUR 2 | CIBLE 2016-2019 | RÉSULTAT 2016-2017 |
| Publication d'un guide à l'intention des ministères et organismes | Publication en 2017-2018 | Travaux en cours |

Résultats 2016-2017

Les travaux se sont poursuivis en 2016-2017 afin que des modifications réglementaires et administratives relativement à l'octroi des aides financières soient apportées.

2. Les heures rémunérées incluent les heures travaillées, soit les heures associées au corps d'emploi dans les conditions de travail duquel sont déduites les périodes de congé sans traitement et d'aménagement du temps de travail ainsi que les heures effectuées en temps supplémentaire, soit les heures payées au-delà des heures habituelles du corps d'emploi.

À ce jour, les actions entreprises se sont traduites dans les décisions spécifiques du Conseil du trésor visant particulièrement l'adoption ou le renouvellement des différents programmes d'aide financière. Ces actions ont amené le Secrétariat à formaliser les principes directeurs guidant l'élaboration des programmes d'aide financière, lesquels peuvent se résumer ainsi :

- Le financement doit être accordé à des bénéficiaires prédéfinis selon des critères d'admissibilité précis qui sont cohérents avec le besoin à combler.
- Les programmes doivent être dotés de critères objectifs et discriminants basés sur un mécanisme transparent de sélection des demandes et permettre de prioriser les demandes qui répondent le mieux aux finalités et aux objectifs des programmes.
- Les dépenses admissibles, les règles de calcul de l'aide financière ainsi que les paramètres de cumul des contributions gouvernementales doivent être précis et équitables afin de s'assurer que le gouvernement paie une juste part du financement de façon harmonisée entre les programmes et sans chevauchement entre ceux-ci.
- Tout en évitant les dédoublements entre les ministères et les organismes, les exigences de reddition de comptes doivent permettre une évaluation réaliste des résultats des programmes et être connues dès l'entrée en vigueur des programmes. Elles doivent également tenir compte de l'ampleur des projets, des sommes accordées ou des objectifs en cause ainsi que des risques encourus.

En parallèle, le Secrétariat du Conseil du trésor finalise actuellement un guide de bonnes pratiques pour l'élaboration de normes de programmes d'aide financière sur la base des principes énumérés ci-dessus.

Objectif 1.4 Assurer la planification des investissements publics en infrastructures

CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

L'article 6 de la Loi sur les infrastructures publiques (LIP) prévoit que le Conseil du trésor propose annuellement au gouvernement un plan des investissements publics des organismes du gouvernement en matière d'infrastructures portant sur dix années, soit le Plan québécois des infrastructures (PQI).

En vertu de la LIP, le PQI précise, à l'intérieur des limites d'investissement fixées par le gouvernement, la répartition annuelle des sommes allouées aux différents types d'investissement. Ce plan est accompagné d'un rapport faisant état de l'utilisation des sommes allouées pour les investissements publics en infrastructures.

Cette limite est mise à jour annuellement et vise à établir le niveau maximal d'investissement en infrastructures des ministères et organismes, et ce, en fonction des impacts futurs de ces investissements sur les dépenses et sur la dette gouvernementale.

| INDICATEUR 1 | CIBLE 2016-2019 | RÉSULTAT 2016-2017 |
|---|--|--|
| Niveau des investissements publics en infrastructures | Niveaux fixés annuellement par le gouvernement : 9 596 300 000 \$ | Le taux de réalisation probable des investissements est de 93,2 % 8 940 900 000 \$ |

Résultats 2016-2017

Le PQI 2017-2027, dont les investissements totaux s'élèvent à 91,1 milliards de dollars, est conforme à la cible gouvernementale présentée au Plan économique du Québec de mars 2017.

Pour l'année 2016-2017, le taux de réalisation probable est de 93,2 %.

Bien que l'objectif poursuivi soit l'atteinte d'un taux de réalisation de 100 % des investissements prévus au PQI, un taux légèrement inférieur s'explique par le fait que certaines sommes n'ont pu être allouées par les ministères et organismes ou encore que certains projets n'ont pu démarrer ou qu'ils présentent un certain retard.

À titre d'information, le taux de réalisation des investissements est de 85,8 % pour l'année 2015-2016.

Objectif 1.5 Assurer le respect des objectifs du cadre budgétaire au Secrétariat

CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

Afin de contribuer au maintien de l'équilibre budgétaire et à la mise en œuvre des priorités du gouvernement tout en appliquant le principe du cran d'arrêt, le Secrétariat du Conseil du trésor doit gérer ses ressources de façon optimale en s'assurant que leur utilisation ne dépasse pas les cibles fixées par le gouvernement. Il doit notamment respecter son enveloppe de crédits alloués dans le budget de dépenses ainsi que son nombre d'heures rémunérées accordées par une décision du Conseil du trésor.

| INDICATEUR 1 | CIBLES 2016-2019 | RÉSULTATS 2016-2017 |
|----------------------------|---|---------------------|
| Taux d'atteinte des cibles | 100 % du respect du budget de dépenses du Secrétariat, annuellement | 100 % |
| | 100 % du respect du budget d'investissements du Secrétariat, annuellement | 100 % |
| | 100 % du respect de la cible des heures rémunérées du Secrétariat, annuellement | 100 % |

Résultats 2016-2017

Le Secrétariat du Conseil du trésor a respecté toutes ses cibles budgétaires et d'effectifs en 2016-2017. Plus précisément, il a utilisé 82 % de son budget de dépenses, 44 % de son budget d'investissement et 89 % de ses heures rémunérées.

Orientation 2 : Contribuer à l'efficacité et à l'efficience des services publics

Objectif 2.1 Assurer la coordination du processus de planification de l'évaluation de programme à l'échelle gouvernementale

CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

Le Secrétariat du Conseil du trésor a la responsabilité d'assurer la mise en œuvre de la Directive concernant l'évaluation de programme dans les ministères et les organismes. L'objectif général de la directive est de favoriser l'évaluation de programme au sein de l'Administration gouvernementale et de renforcer ainsi les saines pratiques de gestion et la gestion axée sur les résultats. Dans un but de favoriser une utilisation optimale des ressources, la directive contribue aussi à procurer un meilleur soutien aux prises de décisions des MO ainsi que du Conseil du trésor. De façon plus précise, la directive :

- contribue à une utilisation accrue des évaluations à des fins, notamment, de planification, d'amélioration des programmes et de reddition de comptes ;
- accroît la qualité des évaluations de programme ;
- assure que, aux fins de l'exercice de leurs fonctions, le Conseil du trésor et son président disposent d'une information pertinente et fiable concernant les activités et les résultats des MO.

Le Secrétariat réalise le suivi de la planification de l'évaluation de programme dans les MO en s'assurant que ses besoins d'information y sont intégrés.

| INDICATEUR 1 | CIBLES 2016-2019 | RÉSULTAT 2016-2017 |
|--|-----------------------------|--------------------|
| Proportion des ministères qui ont déposé un plan pluriannuel d'évaluation conforme à la Directive concernant l'évaluation de programme dans les ministères et les organismes | 50 % au 31 décembre 2017 | 40 % |
| | 75 % au 31 mars 2018 | |
| | 100 % au 31 mars 2019 | |

Résultats 2016-2017

En mars 2017, les MO ont reçu la consigne de transmettre leur plan pluriannuel d'évaluation au Secrétariat au plus tard le 31 octobre 2017.

Au 31 mars 2017, 40 % des ministères ont déposé leur plan pluriannuel d'évaluation, et ce, conformément à la Directive. Ainsi, la cible fixée à 50 % au 31 décembre 2017 est en voie d'être atteinte.

Objectif 2.2 Mettre en œuvre le mécanisme de révision permanente des programmes

CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

La mise en place d'actions visant le mécanisme de révision permanente des programmes découle des suites que le gouvernement a données au deuxième rapport de la Commission de révision permanente des programmes (CRPP), soit la volonté gouvernementale d'instaurer un mécanisme de révision continue des programmes.

| INDICATEUR 1 | CIBLES 2016-2019 | RÉSULTATS 2016-2017 |
|---------------------------------|--|--|
| Nombre d'actions mises en œuvre | Mise en place des instances de gouvernance au 31 décembre 2017 | Mise en place des instances réalisée : <ul style="list-style-type: none"> ■ Gouvernance établie (Comité des priorités et des projets stratégiques; Conseil du trésor) ■ Unité administrative dédiée instaurée au sein du Secrétariat |
| | Mise en place du processus d'examen stratégique des programmes au 31 mars 2018 | Définition et publication du processus d'examen stratégique de programme Publication de nouveaux projets de révision à la Stratégie de gestion des dépenses 2017-2018, bonifiant la planification pluriannuelle de révision |

Résultats 2017-2017

Mise en place des instances de gouvernances :

- Le Comité des priorités et des projets stratégiques fixe désormais les grandes orientations liées à la révision des programmes. Par ailleurs, le Conseil du trésor est responsable de l'encadrement gouvernemental des MO concernant la révision des programmes et il prend des décisions à chacune des phases des révisions, en plus d'en effectuer le suivi.
- En novembre 2016, le Plan d'organisation administrative du Sous-secrétariat à la révision permanente des programmes et à l'application de la Loi sur l'administration publique a été approuvé par les autorités du Secrétariat. La mise en place du Sous-secrétariat a confirmé la responsabilité du domaine d'activité Révision de programmes, au sein du Secrétariat.

Mise en place du processus d'examen stratégique des programmes :

En 2016-2017, le Secrétariat a instauré un processus visant à proposer des pistes afin d'améliorer la performance des programmes et à soutenir la prise de décision à cet égard.

- Le processus de révision, soit l'examen stratégique de programme, a été défini et rendu public par la Stratégie de gestion des dépenses 2017-2018. En fonction des lacunes identifiées et des objectifs poursuivis, l'examen stratégique de programme peut prendre plusieurs formes, par exemple l'examen d'une dépense, l'examen d'un système de production d'un bien ou d'un service public ou encore l'examen d'un modèle d'affaires ou d'une fonction administrée par plusieurs ministères et organismes.
- La planification pluriannuelle de révision a aussi été actualisée. Elle comporte l'ensemble des projets annoncés dans les stratégies de gestion des dépenses. En 2016-2017, six de ces projets ont fait l'objet d'annonces dans la Stratégie de gestion des dépenses 2017-2018.

Objectif 2.3 Accroître l'accessibilité aux contrats publics et l'intégrité des processus par la mise en œuvre des meilleures pratiques en gestion contractuelle

CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

Le plan d'action Passeport Entreprises a été déposé le 30 octobre 2015 par le gouvernement afin de faciliter l'accès des entreprises aux contrats publics et de permettre à un plus grand nombre de PME et d'entreprises en démarrage d'y prendre part.

Passeport Entreprises regroupe 24 actions qui s'articulent autour de quatre axes :

- Simplifier l'accès des entreprises aux contrats de l'État (13 actions)
- Informer davantage les entreprises (4 actions)
- Améliorer les pratiques et les processus contractuels (5 actions)
- Permettre aux entreprises d'exercer des recours (2 actions)

La mise en œuvre du plan d'action Passeport Entreprises devrait se traduire par : une concurrence accrue et, par conséquent, de meilleurs prix ; une diversification des sources d'approvisionnement, diminuant ainsi le risque d'un fournisseur unique ou d'un produit unique ; l'apparition de nouvelles entreprises ; et un potentiel accru d'approches ou de solutions originales et innovatrices.

Aussi, l'article 2 de la Loi sur les contrats des organismes publics (LCOP) énonce les orientations fondamentales que la Loi vise à promouvoir, dont, notamment, celle qui concerne l'accessibilité aux marchés publics et au traitement intègre et équitable des concurrents. Plusieurs éléments du cadre normatif en gestion contractuelle permettent de favoriser l'accessibilité aux contrats publics, notamment l'appel d'offres public (AOP), l'appel d'offres sur invitation (AOI) et le fait d'effectuer une rotation parmi les concurrents ou les contractants.

Avec la publication, le 30 octobre 2015, du Passeport Entreprises, le gouvernement s'est engagé à faciliter l'accès des petites et moyennes entreprises et des entreprises en démarrage aux contrats publics.

| INDICATEUR 1 | CIBLE 2016-2019 | RÉSULTAT 2016-2017 |
|--|---|-----------------------|
| Niveau de mise en œuvre des actions du Secrétariat concernant le Passeport Entreprises | 100 % des actions mises en œuvre au 30 septembre 2017 | 86 % ¹ |

1. En 2016-2017, 18 des 21 actions sous la responsabilité du Secrétariat concernant le Passeport Entreprises ont été réalisées.

Résultats 2016-2017

Axe 1 : Simplifier l'accès des entreprises aux contrats de l'État

Action 1 : Mise sur pied d'un groupe de travail sur la détermination des exigences ou des conditions contractuelles, avec la participation de représentantes et représentants des organismes publics et des PME. Son mandat portera sur l'analyse des critères utilisés dans les documents d'appel d'offres afin d'éviter qu'ils soient excessifs et qu'ils freinent la concurrence.

- Le groupe de travail a été mis sur pied, et ses travaux ont terminé à l'automne 2016.
- En septembre 2016, les Balises à l'égard des exigences et des conditions contractuelles – Bonnes pratiques concernant les contrats en matière de technologies de l'information ont été rendues publiques, comme le prévoyait le mandat du groupe de travail.

Action 3 : Fournir un gabarit de présentation de soumission si l'adjudication du contrat se fait à la suite d'une évaluation de la qualité.

- Ce gabarit est accessible dans l'outil de rédaction des documents d'appel d'offres (RÉDAO) depuis octobre 2016.

Action 4 : Rendre disponible un outil de rédaction électronique des documents d'appel d'offres (RÉDAO).

- Le RÉDAO est accessible pour les appels d'offres en technologies de l'information depuis octobre 2016.

Action 5 : Favoriser le recours à l'appel d'intérêt.

- Ce sujet est présenté dans le Guide de bonnes pratiques concernant les contrats en matière de technologies de l'information. Il est également traité dans la formation offerte par le Secrétariat en matière de gestion contractuelle, et une section du gabarit des Lignes internes de conduite y est consacrée.

Action 6 : Considérer davantage les contrats à forfait et l'allotissement des contrats.

- Cette action est mise de l'avant dans le Guide de bonnes pratiques concernant les contrats en matière de technologies de l'information et dans les Balises à l'égard des exigences et des conditions contractuelles – Bonnes pratiques concernant les contrats en matière de technologies de l'information.

Action 7 : Inviter au moins une PME lors d'un appel d'offres sur invitation.

- À cet effet, une modification a été apportée à la Directive concernant la gestion des contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes publics.

Action 8 : Publier des projets de documents d'appel d'offres pour recevoir les commentaires de l'industrie avant de recourir au processus d'appel d'offres.

- Ce sujet est présenté dans le Guide de bonnes pratiques concernant les contrats en matière de technologies de l'information, ainsi que dans la formation offerte par le Secrétariat.

Action 9 : Considérer la possibilité de prolonger la période de soumission.

- Le Règlement sur les contrats des organismes publics en matière de technologies de l'information offre cette possibilité. Le Guide de bonnes pratiques concernant les contrats en matière de technologies de l'information et la formation offerte par le Secrétariat en font également état.

Action 11 : S'assurer que les entreprises demeurent, sauf exception, titulaires des droits d'auteur applicables aux solutions qu'elles proposent, sous réserve de l'octroi d'une licence appropriée à l'organisme public.

- Une modification a été apportée à la Directive concernant la gestion des contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes publics, afin de mettre en œuvre cette action.

Action 12 : Revoir les paramètres liés à l'exigence de la norme ISO pour les contrats en technologies de l'information.

- Une modification a été apportée au seuil d'application de cette obligation dans la Directive concernant la gestion des contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes publics.

Axe 2 : Informer davantage les entreprises

Action 15 : Rendre publics les projets à venir des organismes publics.

- Cette action est présentée dans le Guide de bonnes pratiques concernant les contrats en matière de technologies de l'information. Elle est également traitée dans la formation offerte par le Secrétariat en matière de gestion contractuelle.

Action 16 : Instaurer un mécanisme de rétroaction pour expliquer aux entreprises dont la soumission n'a pas été retenue les résultats de l'évaluation de la qualité de leur soumission.

- Ce mécanisme a été prévu à la suite de l'adoption du Règlement sur les contrats des organismes publics en matière de technologies de l'information, entré en vigueur le 1^{er} juin 2016.

Axe 3 : Améliorer les pratiques et les processus contractuels

Action 19 : Restreindre l'accès aux documents d'appel d'offres et sensibiliser le personnel au caractère hautement confidentiel de ces documents.

Action 20 : Exiger la mise en place de lignes de conduite visant à prévenir les conflits d'intérêts.

Action 21 : Mettre en place des mesures visant à assurer la neutralité des membres d'un comité de sélection.

Action 22 : Limiter l'information donnée aux consultantes et consultants aux seuls éléments nécessaires à l'exécution de leur mandat.

- Ces actions sont prévues à la Directive concernant la gestion des contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes publics, qui oblige dorénavant les organismes publics à adopter des mesures à cet effet dans leurs Lignes internes de conduite.

Axe 4 : Permettre aux entreprises d'exercer des recours

Action 23 : Créer une fonction de commissaire aux contrats publics.

Action 24 : Chaque organisme public sera tenu de mettre en place, en premier recours, un processus systématique et transparent de traitement de plaintes au motif qu'un document d'appel d'offres est trop restrictif.

- Ces actions ont été intégrées au projet de loi n° 108, Loi favorisant la surveillance des contrats des organismes publics et instituant l'Autorité des marchés publics, présenté à l'Assemblée nationale en juin 2016.

| INDICATEUR 2 | CIBLES 2016-2019 | RÉSULTAT 2016-2017 |
|---|--|-----------------------|
| Indice d'accessibilité aux contrats publics | Déterminer l'indice d'accessibilité aux contrats publics pour l'année de référence, au 30 septembre 2018 Augmentation de l'indice d'accessibilité en fonction de l'année de référence, au 30 septembre 2019 | Travaux en cours |

Résultats 2016-2017

Plusieurs indicateurs de même que les sources des données ont déjà été déterminés, notamment le mode de sollicitation (appel d'offres public, appel d'offres sur invitation ou contrat de gré à gré), le nombre de soumissions, le nombre et la valeur des contrats ainsi que la taille et l'âge des entreprises.

Les travaux se poursuivent afin de terminer la liste des indicateurs et la pondération de chaque élément constituant l'indice.

Objectif 2.4 Accroître la performance de la gestion des technologies de l'information

CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

L'approbation, en juin 2015, de la Stratégie gouvernementale en TI – Rénover l'État par les technologies de l'information permet la mise en œuvre d'interventions et d'actions visant à faire des technologies de l'information un véritable levier de transformation et d'innovation pour l'État. Ultiment, au chapitre de la performance de la gestion des TI, il s'agit de prioriser les bons investissements, de contribuer à réduire les coûts au sein de l'appareil public et de soutenir l'amélioration des services à la clientèle.

Le Plan stratégique 2016-2019 du Secrétariat du Conseil du trésor prend en compte, sous cet objectif, un certain nombre de mesures prévues à la Stratégie, en lien avec l'indicateur retenu.

| INDICATEUR 1 | CIBLES 2016-2019 | RÉSULTAT 2016-2017 |
|---|---|--------------------|
| Taux de mise en œuvre de mesures permettant de revoir et de renforcer la gouvernance, d'adopter les meilleures pratiques et de rapprocher l'État de la population | 20 % des mesures déterminées réalisées au 31 mars 2017 | 20 % |
| | 80 % des mesures déterminées réalisées au 31 mars 2018 | |
| | 100 % des mesures déterminées réalisées au 31 mars 2019 | |

Résultats 2016-2017

Revoir et renforcer la gouvernance

L'élaboration d'un portrait des actifs informationnels des ministères et des organismes publics s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la mesure 7 de la Stratégie gouvernementale en TI – Rénover l'État par les technologies de l'information. L'exercice permet de repérer les actifs désuets ainsi que les actions à réaliser pour redresser ou pour maintenir leur état de santé. À la lumière des constants établis, il sera possible de prioriser les interventions tout en prenant en compte la valeur de l'actif au sein de l'organisation.

De manière plus globale, à l'échelle gouvernementale, l'élaboration du portrait des actifs informationnels contribuera à la détermination des orientations en matière de ressources informationnelles ainsi qu'à la désignation d'éléments potentiellement partageables et propices à une mise en commun, et ce, à partir d'intrants clairs et détaillés.

Ainsi, au cours du dernier exercice, des travaux ont été menés afin d'établir le processus permettant la réalisation récurrente de telles collectes. À cet effet, un groupe de travail interministériel piloté par le Secrétariat du Conseil du trésor a été constitué. Il est composé des organismes publics suivants : Caisse de dépôt et placement du Québec, Centre de services partagés du Québec, ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles, ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs, ministère de la Santé et des Services sociaux, ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, Régie de l'assurance maladie du Québec, Retraite Québec, Revenu Québec.

La méthodologie retenue s'appuie, entre autres, sur le cadre de gestion des infrastructures publiques du gouvernement du Québec. La méthode prend en compte les composantes technologiques (logiciel et matériel) des systèmes informatiques (systèmes de mission et de soutien) et des services d'infrastructure. La démarche favorisée considère le lien qui s'opère entre ces composantes, ces systèmes et les services assurés par l'organisme.

Des critères ont été définis afin d'évaluer les actifs selon leur valeur pour l'organisation et leur état de santé. Cette évaluation permet d'apprécier la désuétude de l'actif en fonction de sa valeur organisationnelle. En fin de processus, après avoir établi l'indice d'état de santé de l'actif, les actions proposées par l'organisme pour la prise en charge ou pour la prévention de la désuétude constatée seront aussi inventoriées.

Afin de soutenir les organismes dans cette démarche, différents outils ont été préparés, notamment une cartographie des systèmes d'information, un plan de catégorisation des composantes technologiques et un lexique des termes liés au portrait des actifs informatiques.

Toujours en matière de gouvernance, le Secrétariat du Conseil du trésor présente dorénavant, au tableau de bord sur l'état de santé des projets en ressources informationnelles du gouvernement du Québec, une nouvelle section qui fait état des projets à l'étude de plus de 5 millions de dollars.

Adopter les meilleures pratiques

Les orientations gouvernementales visant à considérer davantage l'utilisation des logiciels libres se traduisent dans la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement et dans la Stratégie gouvernementale en TI – Rénover l'État par les technologies de l'information. Plus récemment, des créneaux ont été désignés reconnaissant la justesse de leur utilisation, ce qui ne peut toutefois se substituer à la prise en compte des besoins et des coûts totaux de propriété.

Ainsi, au cours du dernier exercice, deux créneaux ont été retenus : un premier en matière d'infrastructure géomatique ouverte et un deuxième en gestion intégrée des documents.

De plus, toujours afin de concourir à l'instauration de meilleures pratiques et de tirer profit du caractère innovant des technologies de l'information, la mise en œuvre de la mesure 28 de la Stratégie, soit de favoriser la création de cellules d'innovation, a déjà permis la création de trois cellules. Les bilans qui seront faits des expériences menées seront partagés et éventuellement mis à profit.

Dans un premier temps, afin de solliciter les organismes à participer à la concrétisation de la mesure, un appel de projets a été émis en octobre 2016. À partir de critères d'évaluation déterminés, trois projets ont été retenus :

Cellule 1 : Modèle de communauté gouvernementale de développement et de mise en œuvre d'un logiciel libre

L'une des principales raisons qui poussent de nombreuses organisations à s'ouvrir aux logiciels libres est leur volonté de profiter des avantages associés au mode de développement collaboratif. Le but de la cellule est de mettre sur pied et d'expérimenter une première communauté qui servira d'exemple pour la mise en place d'autres communautés.

Cette cellule est réalisée par le ministère de la Famille, en collaboration avec des membres de la communauté, dont la Société d'habitation du Québec, le Centre de services partagés du Québec et le Centre d'expertise en logiciel libre du Secrétariat du Conseil du trésor. Elle s'appuie sur les travaux d'un chercheur de l'École nationale d'administration publique et d'une entreprise ayant acquis une expertise dans la mise en place d'une communauté à l'international.

Cellule 2 : Preuve de concepts en Web sémantique – La gouvernance du Québec au fil du temps

Des données décrivant des personnages historiques ainsi que des éléments de leur gouvernance sont diffusées au Registre du patrimoine culturel du Québec. Cependant, ces informations ne sont pas réutilisables et demeurent difficiles à exploiter.

Le défi est de mettre en relation les données sur ces personnages avec d'autres données sur le patrimoine pour en faire émerger des connaissances. La cellule vise à faire une démonstration des possibilités et des capacités des technologies du Web sémantique en réalisant une preuve de concept.

Cette cellule est réalisée par le ministère de la Culture et des Communications, avec la contribution de trois chercheurs, dont l'un provenant des laboratoires de recherche de Polytechnique Montréal.

Cellule 3 : Réinventer nos interactions avec les citoyens : diffusion vidéo en temps réel sur les médias sociaux

Depuis plusieurs années déjà, la consultation de vidéos sur le Web et les médias sociaux est très populaire auprès des internautes. C'est pourquoi de plus en plus d'organismes publics souhaitent accentuer l'utilisation de ces médias pour diffuser des activités en direct. Les travaux de la cellule ont permis d'établir des lignes directrices et de contribuer à la création d'outils pour appuyer les initiatives de diffusion vidéo en direct des organismes publics. Les équipes de communication seront ainsi en mesure de partager plus facilement ces activités afin de mieux informer les citoyens et citoyennes.

Cette cellule est réalisée par le Secrétariat à la communication gouvernementale du ministère du Conseil exécutif, avec la contribution, notamment, de l'Observatoire des médias sociaux en relations publiques de l'Université Laval.

Orientation 3 : Renforcer l'expertise de l'État

Objectif 3.1 Consolider l'expertise de l'État

CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

Les ministères et organismes de la fonction publique québécoise subissent de profondes transformations qui posent des défis de taille en matière de gestion des ressources humaines, notamment en ce qui a trait au renforcement des compétences et du savoir-faire du personnel. La Stratégie gouvernementale en TI – Rénover l'État par les technologies de l'information prévoit donc des mesures visant à consolider l'expertise de l'État, soit l'optimisation de la gestion des ressources humaines, le rehaussement de l'expertise interne et l'encadrement du recours à l'externe.

Les mesures déterminées de la Stratégie constituant cet objectif, incluses dans le premier indicateur, sont les suivantes :

- Se doter d'une politique gouvernementale de main-d'œuvre en TI (mesure 11);
- Maximiser l'utilisation de l'expertise interne dans l'ensemble de l'appareil gouvernemental (mesure 12);
- Exiger que la plus haute dirigeante ou le plus haut dirigeant de l'organisme soit imputable de la mise en œuvre de la politique gouvernementale de main-d'œuvre en TI (mesure 15).

Au cours du dernier exercice, en cohérence avec ces mesures, le Conseil du trésor a octroyé l'équivalent de 423 effectifs supplémentaires en technologies de l'information aux ministères et organismes. Il s'agit d'une action concrète afin de permettre aux ministères et organismes d'assurer le maintien et le rehaussement de l'expertise en ressources informationnelles.

Par ailleurs, au cours des prochaines années, plus de 2 000 départs à la retraite sont à prévoir annuellement pour l'ensemble du personnel de la fonction publique. Le départ des gestionnaires et du personnel expérimenté, détenteur d'un savoir-faire souvent stratégique, a un effet direct sur l'expertise dont doivent bénéficier les MO pour réaliser leur mission. De plus, les pratiques professionnelles et de travail évoluent très rapidement. Dans ce contexte, la fonction publique doit s'assurer d'une adaptation et d'une évolution en continu des compétences de son personnel.

Afin de répondre de manière intégrée aux besoins émergents, un modèle gouvernemental basé sur un meilleur contrôle de l'offre de développement permettra de prendre un virage stratégique visant le développement accéléré et ciblé du personnel de la fonction publique. Ce modèle vise une meilleure prise en charge centrale des compétences transversales communes à de nombreux ministères et organismes, en priorisant des axes de développement prioritaires. Il s'appuie sur un partage renouvelé des rôles et des responsabilités ainsi que sur des approches de développement variées et performantes.

| INDICATEUR 1 | CIBLES 2016-2019 | RÉSULTAT 2016-2017 |
|---|---|-----------------------|
| Taux de mise en œuvre de mesures permettant de gérer plus efficacement les talents figurant à la Stratégie gouvernementale en TI – Rénover l'État par les technologies de l'information | 66 % des mesures déterminées réalisées au 30 juin 2017 100 % des mesures déterminées réalisées au 31 mars 2018 | 46 % |

Résultats 2016-2017

Diverses actions ont été menées afin de contribuer à la réalisation des mesures déterminées, notamment l'amorce des travaux d'élaboration d'une politique de main-d'œuvre en technologies de l'information. L'importance du maintien de l'expertise de l'État nécessite une telle politique.

La politique s'adressera aux ministères et organismes dont le personnel est nommé en vertu de la Loi sur la fonction publique. Toutefois, l'ensemble de l'appareil gouvernemental pourra s'en inspirer dans la gestion de sa main-d'œuvre en TI.

| INDICATEUR 2 | CIBLE 2016-2019 | RÉSULTAT 2016-2017 |
|--|---------------------------------------|-----------------------|
| Niveau de mise en œuvre du modèle gouvernemental de développement continu de l'expertise de la fonction publique | 50 % de mise en œuvre au 31 mars 2019 | 10 % |

Résultats 2016-2017

Le Secrétariat a mené des travaux de conception du modèle gouvernemental de développement continu de l'expertise de la fonction publique, incluant l'analyse des enjeux liés à la situation actuelle et à la situation cible, le recensement des initiatives des autres juridictions et l'élaboration de différents modèles de gouvernance de ce dossier.

Objectif 3.2 Assurer la pérennité et l'évolution de l'expertise du Secrétariat

CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

Différentes mesures sont à la disposition du Secrétariat pour favoriser le développement, le maintien et le transfert de l'expertise de son personnel, dont les formations organisationnelles. Celles-ci visent à répondre à un besoin commun parmi un groupe d'employés et employées d'une même catégorie, d'un même secteur ou de l'ensemble de l'organisation. Elles sont de domaines variés et peuvent être réalisées à moindre coût.

Au cours de l'exercice financier 2017-2018, le Secrétariat entend également réaliser un exercice de planification de la main-d'œuvre qui lui permettra de désigner les emplois stratégiques, c'est-à-dire ceux à caractère distinctif, associés à la mission de l'organisation, qui apportent une contribution majeure à l'atteinte de ses objectifs. Pour minimiser le risque de vulnérabilité de ces emplois s'ils ne sont pas occupés, le Secrétariat dressera ensuite la liste de ceux qui sont vacants en vue de les pourvoir, en fonction de la cible qui sera déterminée.

| INDICATEUR 1 | CIBLE 2016-2019 | RÉSULTAT 2016-2017 |
|---|--|---|
| Mesures favorisant le développement, le maintien et le transfert des expertises | Cinq formations organisationnelles réalisées annuellement au 31 décembre | Six formations organisationnelles réalisées au 31 décembre 2016 |

Résultats 2016-2017

Les formations organisationnelles réalisées au cours de la dernière année se présentent comme suit :

Cheminement des dossiers du Conseil du trésor et du Conseil des ministres

Cette activité vise, d'abord et avant tout, à mieux comprendre la mission et le rôle du Secrétariat. De façon plus précise, elle a permis aux participantes et participants d'améliorer leurs connaissances du rôle, de la composition et du fonctionnement du Conseil du trésor et du Conseil exécutif ainsi que des étapes de préparation d'un dossier (mémoire, décret, etc.).

Rédaction stratégique

Les participantes et participants à cette activité ont eu l'occasion d'acquérir une maîtrise des éléments clés de la rédaction stratégique et une plus grande efficacité dans la production de documents.

Révision de textes

Cette activité a permis à un groupe d'adjointes administratives d'améliorer leurs connaissances des difficultés grammaticales, orthographiques, lexicales et typographiques les plus fréquentes.

Ateliers à l'intention des gestionnaires

En lien avec l'axe Prévention du plan d'action La santé des personnes, au cœur de la gestion, des ateliers sur les thèmes suivants ont été diffusés aux gestionnaires :

- la civilité au travail ;
- la gestion de conflits ;
- le deuil au travail.

Par ailleurs, quelques gestionnaires ont participé à un atelier visant à leur fournir les outils nécessaires pour assurer une gestion efficace des changements.

| INDICATEUR 2 | CIBLE 2016-2019 | RÉSULTAT 2016-2017 |
|---|--|-----------------------|
| Taux moyen d'occupation des emplois stratégiques déterminés | À déterminer en fonction du portrait initial | Travaux en cours |

Résultats 2016-2017

Des travaux préparatoires (collecte des données, validation des outils et planification des activités) sont en cours afin d'assurer la réalisation de l'exercice de planification de la main-d'œuvre dans les différents secteurs du Secrétariat.

Orientation 4 : Contribuer à l'amélioration des processus publics de reddition de comptes

Objectif 4.1 Optimiser des pratiques de gestion axée sur les résultats

CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

Le gouvernement reconnaît l'importance du cadre de gestion axée sur les résultats pour améliorer la performance de l'Administration gouvernementale afin d'assurer des services de qualité et des finances publiques pérennes. Conséquemment, il a pris les dispositions nécessaires pour appuyer l'Administration gouvernementale dans cette démarche. À cette fin, les fonctions de coordination de la planification stratégique et de la reddition de comptes des ministères et des organismes ont été regroupées en septembre 2015 au sein du Secrétariat du Conseil du trésor. Ces fonctions étaient réparties, à l'origine, entre le ministère du Conseil exécutif et le Secrétariat du Conseil du trésor. L'objectif du gouvernement est un gain d'efficacité et d'efficience de la fonction de coordination et de soutien aux MO en ce qui a trait à l'application de la Loi sur l'administration publique.

Aussi, le Secrétariat s'est engagé, dans son plan stratégique 2016-2019, à optimiser les pratiques de gestion axée sur les résultats. La priorité sera accordée à l'accompagnement des MO en ce qui a trait à la planification stratégique et à la reddition de comptes. Le fait que plusieurs MO doivent renouveler leur plan stratégique au cours des 24 prochains mois constitue une occasion de promouvoir une culture de la performance et d'outiller les organisations à cette fin.

| INDICATEUR 1 | CIBLE 2016-2019 | RÉSULTAT 2016-2017 |
|---|--------------------|-----------------------|
| Taux de renouvellement des plans stratégiques arrivés à échéance des ministères et organismes qui ont une obligation en cette matière | 100 % annuellement | 26 % |

Résultats 2016-2017

La Loi sur l'administration publique assujettit 63 ministères et organismes à l'obligation de transmettre au gouvernement leur projet de plan stratégique avant le dépôt à l'Assemblée nationale. Ce plan stratégique doit couvrir une période de plus d'une année.

Parmi ces organisations, 27 devaient disposer d'un nouveau plan stratégique à compter du 1^{er} avril 2016. Au cours de l'exercice financier 2016-2017, 7 de ces organismes ont déposé un nouveau plan stratégique pour une proportion de 26 %. Ainsi au 31 mars 2017, 68 % des entités assujetties (43 organisations), avaient un plan stratégique conforme aux exigences du Conseil du trésor pour la période couverte.

L'écart de 74 % par rapport à la cible témoigne du rattrapage important à effectuer afin que l'ensemble des organisations assujetties à cette obligation dispose d'un plan stratégique à jour. Ce redressement, devenu nécessaire, justifie la décision du Secrétariat d'utiliser un indicateur pour assurer le suivi du renouvellement des plans stratégiques et pour prendre les actions appropriées afin de corriger la situation en amont du processus de renouvellement des MO. Il est à noter qu'il s'agit

de la première année d'utilisation de l'indicateur et que le résultat exprimé pour l'exercice 2016-2017 constitue la valeur de départ pour assurer le suivi de la cible annuelle fixée dans le Plan stratégique 2016-2019 du Secrétariat. L'élaboration de nouvelles lignes directrices en matière de planification stratégique constitue un levier pour mettre en place les conditions propices afin de corriger la situation. Des travaux ont donc été amorcés afin d'élaborer des lignes directrices en matière de planification stratégique.

| INDICATEUR 2 | CIBLE 2016-2019 | RÉSULTAT 2016-2017 |
|---|------------------------------------|-----------------------|
| Adoption de nouvelles lignes directrices en matière de planification stratégique et de reddition de comptes | Processus complété au 31 mars 2018 | Travaux en cours |

Par ailleurs, l'optimisation des pratiques de gestion axée sur les résultats prévoit une démarche de mise à niveau des pratiques de reddition de comptes. Cette décision découle de recommandations effectuées par la Commission de l'administration publique dans son 32^e rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics (2015), soit de :

- standardiser la reddition de comptes en fonction des besoins des parlementaires en matière de reddition de comptes de la performance des MO ;
- proposer à la Commission de l'administration publique des pistes pour réduire la masse d'information actuellement demandée aux MO afin d'optimiser leur reddition de comptes ;
- déterminer avec la Commission de l'administration publique, le Vérificateur général du Québec et le Secrétariat ce qui doit être demandé aux MO afin de rendre la reddition de comptes la plus efficace et efficiente possible.

Le Secrétariat a amorcé, en 2016-2017, des travaux pour réviser l'approche gouvernementale en matière de reddition de comptes lors d'un examen stratégique de programmes. Des lignes directrices pour la reddition de comptes seront élaborées en 2017-2018 sur la base de travaux qui seront complétés en collaboration avec le Vérificateur général du Québec et la Commission de l'administration publique.

Objectif 4.2 Optimiser la reddition de comptes en matière de gestion contractuelle

CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

L'article 2 de la Loi sur les contrats des organismes publics (LCOP) énonce les orientations fondamentales que la Loi vise à promouvoir, dont, notamment, celle qui concerne la reddition de comptes fondée sur l'imputabilité des dirigeantes et dirigeants d'organismes publics et sur la bonne utilisation des fonds publics.

Diverses dispositions de la LCOP, de ses règlements et de ses directives imposent aux organismes publics assujettis des exigences de reddition de comptes concernant leur gestion contractuelle. Certaines de ces obligations portent sur la publication de renseignements sur le Système électronique d'appel d'offres (SEAO), alors que d'autres exigences visent la transmission de certains renseignements au président du Conseil du trésor, responsable de l'application de la LCOP.

Le Secrétariat affiche, chaque année, sur son site Internet, un rapport concernant les statistiques sur les contrats des organismes publics. Celui-ci comporte notamment des renseignements sur la répartition des contrats selon différents paramètres.

De plus, le président du Conseil du trésor soumet au gouvernement un rapport quinquennal sur l'application de la LCOP. Ce rapport est déposé à l'Assemblée nationale.

Dans le but d'amélioration continue, en 2016-2017, le Secrétariat a mis en place le portrait personnalisé des activités contractuelles. Ce portrait vise notamment à permettre aux organismes d'avoir des données concernant leur gestion contractuelle, d'en suivre l'évolution au fil des années et de se comparer à d'autres organismes publics.

| INDICATEUR 1 | CIBLES 2016-2019 | RÉSULTAT 2016-2017 |
|---|---|---|
| Pourcentage de la valeur des contrats dont le portrait personnalisé est réalisé | 80 % de la valeur des contrats au 31 mars 2017 (40 plus grands donneurs d'ouvrage) | Au 31 mars 2017, un portrait personnalisé représentant 80 % de la valeur des contrats de la période du 1 ^{er} avril 2015 au 31 mars 2016 a été réalisé |
| | 95 % de la valeur des contrats au 31 mars 2018 (140 donneurs d'ouvrage) | |
| | 100 % de la valeur des contrats au 31 mars 2019 (l'ensemble des donneurs d'ouvrage) | |

Résultats 2016-2017

Au 31 mars 2017, un portrait personnalisé représentant 80 % de la valeur des contrats de la période du 1^{er} avril 2015 au 31 mars 2016 a été réalisé.

Objectif 4.3 Poursuivre le développement des plans annuels de gestion des investissements publics en infrastructures (PAGI)

CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

La Loi sur les infrastructures publiques (LIP) a pour objectif de s'assurer que les investissements publics dans les infrastructures sont faits conformément aux meilleures pratiques de gestion de manière transparente. Elle favorise une répartition adéquate de ces investissements entre ceux relatifs au maintien des infrastructures et ceux qui concernent leur développement. Pour ce faire, le gouvernement doit prendre appui sur une connaissance globale du parc d'infrastructures dans lequel il investit.

À cet effet, la LIP prévoit qu'un plan annuel de gestion des investissements publics en infrastructures (PAGI) doit être élaboré et transmis annuellement au président du Conseil du trésor, par chaque ministre assujéti par décret, à l'égard des investissements en infrastructures de son ministère et de ceux des organismes publics dont elle ou il a la responsabilité. Les PAGI permettent de dresser l'inventaire et de suivre l'évolution de l'état des infrastructures publiques afin d'en assurer la pérennité.

L'approche pour la mise en place et le développement des PAGI se veut fiable et progressive. Elle a permis de présenter rapidement un premier bilan, en 2015-2016, même si certaines infrastructures n'étaient pas inspectées à ce moment. Depuis, des PAGI bonifiés sont déposés annuellement à l'Assemblée nationale et ils accompagnent généralement le budget de dépenses du gouvernement.

Cette démarche représente un exercice de transparence auprès des parlementaires et de la population. L'amélioration de ce processus public de reddition de comptes est tributaire de la poursuite du développement des PAGI. La cible fixée est de suivre en continu l'état de la majorité du parc d'infrastructures dont des investissements sont prévus au Plan québécois des infrastructures (PQI).

| INDICATEUR 1 | CIBLE 2016-2019 | RÉSULTAT 2016-2017 |
|---|----------------------|-----------------------|
| Proportion ¹ des infrastructures présentées aux PAGI | 75 % au 31 mars 2019 | 63 % |

1. Cette proportion est le produit du taux d'inspection des infrastructures suivies aux PAGI et de leur taux d'investissements planifiés au PQI.

Résultats 2016-2017

En 2015-2016, la proportion d'infrastructures qui font l'objet d'investissements planifiés au PQI et qui ont été présentées aux PAGI était de 52,1 %.

Cette année, les PAGI ont fait l'objet de deux bonifications considérables, soit l'inspection d'un deuxième tiers de l'inventaire des immeubles du réseau de la santé et des services sociaux et la présentation d'un premier bilan partiel des infrastructures destinées aux services municipaux d'aqueduc et d'égouts.

Ainsi, la proportion d'infrastructures qui font l'objet d'investissements planifiés au PQI et qui ont été présentées aux PAGI a progressé pour atteindre 63 % en 2016-2017.

Objectif 4.4 Accroître la transparence, l'innovation, la participation et la collaboration au sein des ministères et organismes

CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

Le Secrétariat du Conseil du trésor, au moyen d'orientations, de guides, de standards ou de pratiques recommandées, contribue à accroître la transparence, l'innovation, la participation et la collaboration au sein des ministères et organismes. En cette matière, et aux fins de la planification stratégique, les cibles ont été déterminées en fonction des mesures proposées à la Stratégie gouvernementale en TI – Rénover l'État par les technologies de l'information, mais aussi en fonction d'engagements pour un gouvernement ouvert.

| INDICATEUR 1 | CIBLES 2016-2019 | RÉSULTAT 2016-2017 |
|--|---|-----------------------|
| Taux de mise en œuvre de mesures permettant d'accroître la transparence, l'innovation, la participation et la collaboration au sein des ministères et organismes | 10 % des mesures déterminées réalisées au 31 mars 2017 | 10 % |
| | 60 % des mesures déterminées réalisées au 31 mars 2018 | |
| | 100 % des mesures déterminées réalisées au 31 mars 2019 | |

Résultats 2016-2017

À la suite du lancement du portail Données Québec, l'idée de tenir un hackathon annuel s'est imposée au comité de gouvernance. Une telle activité permettrait de mobiliser les organisations participantes du portail à diffuser des données d'intérêt pour le public, de mettre en valeur l'expertise en matière de sciences, de technologies, d'ingénierie et de mathématiques de l'ensemble des régions du Québec ainsi que de promouvoir les données ouvertes de l'administration publique.

Un premier hackathon paragouvernemental, HackQC, a donc été organisé du 10 au 12 mars 2017 à Sherbrooke. Ce premier exercice s'est tenu sur le thème de la mobilité durable, du transport alternatif et de la mixité des transports.

Les solutions présentées lors de la compétition étaient directement en lien avec la préoccupation citoyenne, thématique de la compétition. Parmi les 29 équipes participantes, 4 se sont illustrées :

Premier prix – Alerte blanche : cette application mobile permet de prendre en photo des voitures stationnées dans des zones de déneigement afin de notifier le propriétaire et de lui fournir une liste des stationnements les plus près.

Deuxième prix – Citoyen actif : cette application de ludification de la mobilité active permet, en accumulant des points, d'obtenir des trophées virtuels et potentiellement des rabais chez des partenaires.

Troisième prix – Intellibac : il s'agit d'un bac intelligent qui avise par un message le centre de collecte lorsqu'il est plein. Ainsi, l'utilisation des camions est optimisée en générant un itinéraire offert sur mobile ou sur tablette numérique.

Prix coup de cœur – Podium : cette application met en compétition les entreprises qui incitent leur personnel à se déplacer activement. Aussi, par production participative, les utilisatrices et utilisateurs peuvent fournir des remarques sur l'état du réseau.



(Pour consulter les dossiers : <http://hackqc.ca/prix/>)

Les dossiers les plus intéressants sont suivis dans les villes des lauréates et lauréats ; certaines équipes feront des stages ou seront dirigées vers des incubateurs. À noter aussi que de nombreux jeux de données ont été diffusés en lien avec la tenue de la compétition.

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

2.1 SERVICES OFFERTS

Conformément à la Loi sur l'administration publique, le Secrétariat du Conseil du trésor publiait, le 1^{er} avril 2014, la mise à jour de la *Déclaration de services aux citoyens*³. La présente section du rapport annuel de gestion dresse le bilan des engagements qui y ont été pris.

Les services que le Secrétariat rend aux citoyens et aux entreprises sont les suivants :

- diffusion de statistiques sur l'effectif de la fonction publique et sur les acquisitions gouvernementales;
- information sur les politiques gouvernementales de gestion et les directives dont il a la responsabilité;
- réponse aux demandes d'information générale en provenance des médias;
- traitement des plaintes des fournisseurs, relatives à l'application des accords intergouvernementaux sur la libéralisation des marchés publics;
- renseignements sur la façon de faire affaire avec le gouvernement dans le domaine contractuel.

Statistiques sur l'effectif

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

Politiques gouvernementales de gestion sous la responsabilité du Secrétariat

Dans le but de bonifier l'encadrement des marchés publics des organismes de l'Administration gouvernementale, le Conseil du trésor a adopté la politique de gestion contractuelle et les directives suivantes :

Les trois politiques de gestion contractuelle concernant les contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes publics sont, depuis le 1^{er} août 2015, unifiées et remplacées par une seule directive, applicable à tous les organismes publics visés à l'article 4 de la Loi sur les contrats des organismes publics (chapitre C-65.1) :

- La Directive de gestion contractuelle concernant la conclusion des contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes publics, qui a pour objectif de donner aux organismes publics certaines lignes de conduite à suivre dans la gestion des contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction.

3. http://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/publications/declaration_service.pdf

Les deux directives suivantes sont applicables à tous les organismes publics visés à l'article 4 de la Loi sur les contrats des organismes publics :

- La Directive concernant la reddition de comptes des organismes publics. Elle a pour objet de définir le cadre général quant aux exigences de la reddition de comptes des organismes publics relativement à leur gestion contractuelle, afin d'uniformiser les renseignements transmis au Conseil du trésor.
- La Directive concernant la gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle a pour but de préciser les obligations des organismes publics visés à l'article 4 de la Loi sur les contrats des organismes publics concernant la gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle.

La directive suivante s'applique aux ministères et organismes publics visés aux paragraphes 1^o et 2^o du premier alinéa de l'article 4 de la Loi sur les contrats des organismes publics :

- La Directive concernant les frais de déplacement des personnes engagées à honoraires par des organismes publics.

Aussi, le Conseil du trésor a adopté la Politique de gestion contractuelle concernant le resserrement de certaines mesures dans les processus d'appel d'offres des contrats des organismes publics, en vigueur depuis le 20 octobre 2009. Cette politique est applicable aux organismes publics indiqués aux paragraphes 1^o à 4^o du premier alinéa de l'article 4 de la Loi sur les contrats des organismes publics.

Outre ces politiques et directives, le Conseil du trésor a adopté :

- la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique. Cette directive détermine les mesures requises pour assurer la gestion rigoureuse des projets majeurs d'infrastructure publique. Elle vise, notamment, à promouvoir les meilleures pratiques en matière de gestion de projets, afin de faire les bons choix d'investissements pour se doter d'infrastructures de qualité, tout en respectant les limites d'investissement établies.

Enfin, le Conseil du trésor et le Conseil des ministres ont adopté :

- la Stratégie gouvernementale en TI – Rénover l'État par les technologies de l'information, en juin 2015, qui, par des mesures ciblées sous quatre axes d'intervention, permet de revoir et de renforcer la gestion des technologies de l'information dans l'administration publique.

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

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

En vertu de l'Accord sur le commerce intérieur (ACI) et de l'Accord entre le Québec et le Nouveau-Brunswick (AQNB), une plainte a été reçue au cours de l'exercice financier 2016-2017 de la part de Produits Métalliques A.T. de Matane, à l'encontre de la province du Nouveau-Brunswick. Celle-ci a annulé un contrat qu'elle avait adjugé à Produits Métalliques A.T. à la suite d'un appel d'offres remporté par cette dernière. Le dossier suit son cours.

Façon de faire affaire avec le gouvernement dans le domaine contractuel

Au cours de l'exercice 2016-2017, huit bulletins électroniques d'information [Info-marchés publics](#) ont été publiés sur le site Web du Secrétariat et transmis par courrier électronique aux abonnées et abonnés, principalement des acheteurs, des fournisseurs de biens, des prestataires de services et des entrepreneurs en construction.

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

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

2.2 QUALITÉ DES SERVICES

Accessibilité

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

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

Accueil et comportement

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

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

Demandes d'intervention reçues à la Direction des communications du Secrétariat du Conseil du trésor, par types, au cours des trois dernières années

| COMPÉTENCE | TYPE D'INTERVENTION | 2014-2015 | 2015-2016 | 2016-2017 |
|--|-------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Relevant de la compétence du Secrétariat | Plaintes fondées ¹ | 0 | 0 | 0 |
| | Plaintes non fondées | 19 | 6 | 21 |
| | Demandes de renseignements | 13 | 7 | 7 |
| Hors compétence ² | | 28 | 12 | 16 |
| TOTAL | | 60 | 25 | 44 |

1. Une plainte fondée est une insatisfaction à l'égard de la prestation de services ou à l'égard de l'application d'une directive ou d'une politique.
2. Sont considérées comme hors compétence les demandes dont la responsabilité relève d'une autre instance gouvernementale, dont le traitement est encadré par une législation ou dont le sujet a déjà été porté à l'attention d'un tribunal.

Au cours de l'exercice financier 2016-2017, la Direction des communications du Secrétariat a reçu 44 demandes d'intervention. De ce nombre, 16 ne relevaient pas de sa compétence, 21 étaient des plaintes non fondées, et 7, des demandes de renseignement.

Le nombre total de demandes d'intervention reçues à la Direction des communications a augmenté en 2016-2017.

Aucune plainte fondée n'a été enregistrée au cours des trois derniers exercices.

Traitement des demandes de renseignements

Engagement : Le Secrétariat entend :

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

Le tableau suivant présente les résultats comparatifs des demandes reçues à la Direction des communications quant aux délais de traitement et à l'envoi des accusés de réception.

| DEMANDES REÇUES | 2014-2015 | 2015-2016 | 2016-2017 |
|---|--------------|--------------|--------------|
| Renseignements généraux | 4 698 | 3 607 | 2 532 |
| Programme d'identification visuelle du gouvernement du Québec (PIV) | 1 272 | 1 966 | 1 060 |
| TOTAL | 5 970 | 5 573 | 3 592 |

| DÉLAIS DE RÉPONSE | 2014-2015 | 2015-2016 | 2016-2017 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Accusés de réception envoyés en dix jours ouvrables et moins (%) | 100 | 100 | 100 |

3. Présentation des résultats par rapport au Plan d'action de développement durable 2016-2020 et des gestes posés dans le cadre du Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques

3.1 DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques est responsable de l'application de la Loi sur le développement durable (chapitre D-8.1.1) et de la Stratégie de développement durable 2015-2020.

Le Secrétariat contribue à la Stratégie par l'application de son Plan d'action de développement durable 2016-2020. Le tableau suivant expose les actions réalisées en 2016-2017.

Activités réalisées au cours de l'exercice

| OBJECTIF GOUVERNEMENTAL | OBJECTIF MINISTÉRIEL | ACTIONS | INDICATEURS ET CIBLES | RÉSULTATS |
|---|---|--|--|---|
| Objectif 1.1 Renforcer les pratiques de gestion écoresponsable dans l'administration publique | Réaliser des actions écoresponsables liées aux activités courantes de gestion des ressources matérielles et de gestion des matières résiduelles | Action 1 Promouvoir la réduction des impressions papier ainsi que le transfert et la consultation d'information numérique plutôt que l'envoi de documents en format papier | Indicateur Nombre d'activités de promotions effectuées Cible Deux activités par année | Deux capsules ont été affichées dans l'intranet afin de promouvoir la réduction des impressions papier et l'utilisation d'information numérique : <ul style="list-style-type: none"> ■ Réduire la consommation d'encre et de papier ■ Conseils pour bien nommer vos fichiers numériques |
| | | Action 2 Promouvoir une saine gestion documentaire | Indicateur Nombre d'activités de promotions effectuées Cible Deux activités par année | Présentation lors de la réunion du réseau des collaboratrices et partenaires Divers exercices de déclassement ont eu lieu dans les différents secteurs du Secrétariat, et ce, tout au long de l'année |

| OBJECTIF GOUVERNEMENTAL | OBJECTIF MINISTÉRIEL | ACTIONS | INDICATEURS ET CIBLES | RÉSULTATS |
|-------------------------|----------------------|---|--|--|
| | | <p>Action 3 Promouvoir la réduction des déplacements et l'utilisation de modes de transport collectifs et actifs pour le personnel</p> | <p>Indicateur Nombre d'activités de promotions effectuées</p> <p>Cible Cinq activités par année</p> | <p>Cinq capsules ont été affichées dans l'intranet au sujet du programme abonne BUS :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Essai gratuit de l'abonne BUS ■ Promotion du RTC : Gagnez votre abonnement ■ Invitation à se rendre au kiosque du RTC dans le hall de l'édifice ■ Promotion du RTC : 12^e mois gratuit ■ Promotion du RTC : trois mois pour le prix d'un <p>Une exposition a aussi eu lieu dans le hall de l'édifice sur les transports actifs</p> |
| | | <p>Action 4 Promouvoir les achats de produits et de services ayant été sélectionnés à partir de critères écoresponsables</p> | <p>Indicateur Nombre d'activités de promotions effectuées</p> <p>Cible Trois activités par année</p> | <p>Présentation lors de la réunion du réseau des collaboratrices et partenaires</p> <p>Publication d'une capsule dans l'intranet afin de promouvoir les achats de biens et services écoresponsables</p> <p>Dans son processus d'achat, le personnel du Secrétariat est sensibilisé à l'acquisition de biens et services écoresponsables</p> |

| OBJECTIF GOUVERNEMENTAL | OBJECTIF MINISTÉRIEL | ACTIONS | INDICATEURS ET CIBLES | RÉSULTATS |
|--|--|---|--|---|
| <p>Objectif 1.2 Renforcer la prise en compte des principes de développement durable par les ministères et les organismes publics</p> | Intégrer davantage les principes de développement durable dans les prises de décision | <p>Action 5 Poursuivre la promotion de l'existence des principes de développement durable lors de la planification des projets majeurs d'infrastructure publique</p> | <p>Indicateur Nombre d'activités de promotions effectuées</p> <p>Cible Quatre activités par année</p> | <p>Quatre activités de promotion ont été effectuées :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Présentation sur le Processus de décision au Québec lors d'investissements en infrastructures ■ Formations sur la Directive sur la gestion des projets majeurs d'infrastructure publique ■ Présentation lors du comité interministériel sur la transition énergétique des bâtiments publics |
| <p>Objectif 1.4 Poursuivre le développement des connaissances et des compétences en matière de développement durable dans l'administration publique</p> | Soutenir l'approfondissement des connaissances du personnel du Secrétariat en matière de développement durable | <p>Action 6 Offrir des activités de sensibilisation en matière de développement durable</p> | <p>Indicateur Nombre d'activités de sensibilisation offertes</p> <p>Cible Trois activités de sensibilisation par année</p> | <p>Trois capsules ont été affichées dans l'intranet afin de sensibiliser le personnel au développement durable :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Journée de l'environnement dans l'administration publique ■ Comment récupérer les appareils électroniques ■ Semaine québécoise de réduction des déchets <p>Une conférence a également eu lieu sur les véhicules électriques</p> |

| OBJECTIF GOUVERNEMENTAL | OBJECTIF MINISTÉRIEL | ACTIONS | INDICATEURS ET CIBLES | RÉSULTATS |
|--|---|--|--|---|
| <p>Objectif 1.5 Renforcer l'accès et la participation à la vie culturelle en tant que levier de développement social, économique et territorial</p> | <p>Promouvoir l'accès et la participation aux loisirs culturels</p> | <p>Action 7 Promouvoir les activités sociales et culturelles en créant une section dans l'intranet et faciliter l'accès à de telles activités</p> | <p>Indicateur Nombre d'activités offertes par le club social</p> <p>Cible Une activité par année</p> | <p>Huit capsules ont été publiées dans l'intranet afin de promouvoir les activités sociales et culturelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Abonnement pour la saison 2016-2017 aux Grands explorateurs ■ Invitation à visiter les jardins du Parlement ■ Invitation à participer au 20^e anniversaire des Journées de la culture ■ Information sur le nouvel outil développé par Tourisme Québec qui rend accessible une carte de l'avancement des couleurs de l'automne ■ Invitation à participer à la projection du film <i>Ne m'abandonne pas</i>, à l'édifice G ■ Invitation à la série de spectacles Les trésors de la capitale, au palais Montcalm ■ Invitation à la Maison de la littérature ■ Mise en vente de laissez-passer pour le Festival d'été de Québec |
| <p>Objectif 5.1 Favoriser l'adoption de saines habitudes de vie</p> | <p>Sensibiliser le personnel du Secrétariat aux bienfaits de saines habitudes de vie et en assurer la promotion</p> | <p>Action 8 Offrir des activités de promotion, de sensibilisation et de formation en matière de saines habitudes de vie</p> | <p>Indicateur Nombre d'activités de promotion, de sensibilisation et de formation offertes</p> <p>Cible Cinq activités par année</p> | <p>Six capsules ont été affichées dans l'intranet afin de faire la promotion, la sensibilisation et la formation auprès du personnel en matière de saines habitudes de vie :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Deux capsules afin d'inviter le personnel à s'inscrire à des cours de nutrition ■ Quatre capsules d'invitation ou d'information concernant la santé psychologique |

| OBJECTIF GOUVERNEMENTAL | OBJECTIF MINISTÉRIEL | ACTIONS | INDICATEURS ET CIBLES | RÉSULTATS |
|-------------------------|----------------------|--|---|--|
| | | <p>Action 9 Promouvoir l'accès aux milieux propices à la pratique de l'activité physique et valoriser un mode de vie plus actif</p> | <p>Indicateur Nombre d'activités de promotion et de valorisation effectuées</p> <p>Cible Une activité par année</p> | <p>Neuf capsules ont été affichées dans l'intranet afin de faire la promotion et la valorisation de milieux propices à la pratique de l'activité physique et d'un mode de vie plus actif :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Trois capsules afin d'inviter le personnel à s'inscrire au Défi Entreprises ■ Six capsules concernant l'inscription à des activités sportives sur les lieux de travail |
| | | <p>Action 10 Promouvoir la prévention en matière de santé et de sécurité au travail</p> | <p>Indicateur Nombre d'activités d'information et de sensibilisation offertes</p> <p>Cible Une activité par année</p> | <p>Deux capsules ont été affichées dans l'intranet afin d'informer et de sensibiliser le personnel à la prévention en matière de santé et sécurité au travail :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Une capsule concernant l'inscription pour la vaccination antigrippale ■ Une capsule concernant les services en ergonomie |

Objectifs gouvernementaux non retenus

L'annexe du Plan d'action de développement durable 2016-2020 présente la liste des objectifs gouvernementaux non retenus.

3.2 CHANGEMENTS CLIMATIQUES

La mesure du Plan d'action 2006-2012 sur les changements climatiques, reconduite au Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques, exige que chaque ministère conçoive un programme de réduction des émissions de gaz à effet de serre occasionnées par les déplacements de son personnel pour se rendre au travail.

Le Secrétariat a concrétisé cet engagement en consolidant sa participation à l'effort collectif gouvernemental de réduction des émissions de GES, par l'adoption de l'action 3 de son Plan d'action de développement durable 2016-2020, laquelle consiste à promouvoir la réduction des déplacements et l'utilisation de modes de transport collectifs (transport en commun et covoiturage) et actifs (marche et vélo) pour le personnel. Ainsi, le Secrétariat s'engage à faire cinq activités de promotion par année.

De plus, le Secrétariat, dans sa participation à l'effort de réduction des émissions de GES, met à la disposition de son personnel le programme d'abonnement annuel au transport en commun, l'abonne BUS, offert par le Réseau de transport de la capitale et la Société de transport de Lévis.

Au 31 mars 2017, 161 employées et employés du Secrétariat étaient inscrits à ce programme, par rapport à 159 à pareille date, l'année précédente.

4. Autres exigences

4.1 ACCÈS À L'ÉGALITÉ D'EMPLOI

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

4.1.1 Données globales

Nombre d'employés réguliers en place en date du 31 mars 2017

| | RÉGULIERS |
|----------------------------|-----------|
| Effectif total (personnes) | 516 |

Embauche de membres de groupes cibles 2015-2016

| | RÉGULIERS ¹ | OCCASIONNELS ² | ÉTUDIANTS | STAGIAIRES |
|--------------------------------------|------------------------|---------------------------|-----------|------------|
| Nombre total de personnes embauchées | 17 | 23 | 14 | 14 |
| Employés en place au 31 mars 2017 | 516 | 20 | 9 | 7 |

1. Les données sur l'embauche du personnel régulier n'incluent que les recrutements.

2. Les données sur l'embauche du personnel occasionnel n'incluent que les nouvelles entrées en fonction durant la période visée, ce qui exclut les employées et employés occasionnels venant des listes de rappel ainsi que ceux déjà en fonction et dont le contrat est renouvelé.

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

TAUX D'EMBAUCHE DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES 2016-2017

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

EMBAUCHE DE MEMBRES DE GROUPES CIBLES¹ 2016-2017

| STATUT D'EMPLOIS | EMBAUCHE TOTALE 2016-2017 | COMMUNAUTÉS CULTURELLES | ANGLO-PHONES | AUTOCH-TONES | PERSONNES HANDICAPÉES | TOTAL | TAUX D'EMBAUCHE PAR STATUT D'EMPLOI (%) |
|------------------|---------------------------|-------------------------|--------------|--------------|-----------------------|-------|---|
| Régulier | 17 | 3 | 0 | 0 | 0 | 3 | 17,65 |
| Occasionnel | 23 | 2 | 0 | 0 | 1 | 3 | 13,04 |
| Étudiant | 14 | 2 | 0 | 0 | 0 | 2 | 14,29 |
| Stagiaire | 14 | 3 | 0 | 0 | 0 | 3 | 21,43 |

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

TAUX D'EMBAUCHE GLOBAL DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES PAR STATUT D'EMPLOI : RÉSULTATS COMPARATIFS

| STATUTS D'EMPLOI | 2016-2017 | 2015-2016 | 2014-2015 |
|------------------|-----------|-----------|-----------|
| Régulier (%) | 17,65 | 23,1 | 9,1 |
| Occasionnel (%) | 13,04 | 8,3 | 0 |
| Étudiant (%) | 14,29 | 33,3 | 14,8 |
| Stagiaire (%) | 21,43 | 20,0 | 22,2 |

TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES AU SEIN DE L'FFECTIF RÉGULIER : RÉSULTATS COMPARATIFS AU 31 MARS DE CHAQUE ANNÉE

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

Année 2017

| GROUPES CIBLES | NOMBRES D'EMPLOYÉS RÉGULIERS DANS LE GROUPE CIBLE | TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ PAR RAPPORT À L'FFECTIF RÉGULIER TOTAL (%) |
|-------------------------|---|---|
| Communautés culturelles | 37 | 7,17 |
| Autochtones | 2 | 0,39 |
| Anglophones | 4 | 0,78 |
| Personnes handicapées | 6 | 1,16 |

Année 2016

| GROUPES CIBLES | NOMBRES D'EMPLOYÉS RÉGULIERS DANS LE GROUPE CIBLE | TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ PAR RAPPORT À L'FFECTIF RÉGULIER TOTAL (%) |
|-------------------------|---|---|
| Communautés culturelles | 36 | 6,78 |
| Autochtones | 5 | 0,94 |
| Anglophones | 4 | 0,75 |
| Personnes handicapées | 7 | 1,32 |

Année 2015

| GROUPES CIBLES | NOMBRES D'EMPLOYÉS RÉGULIERS DANS LE GROUPE CIBLE | TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ PAR RAPPORT À L'FFECTIF RÉGULIER TOTAL (%) |
|-------------------------|---|---|
| Communautés culturelles | 38 | 6,86 |
| Autochtones | 4 | 0,72 |
| Anglophones | 7 | 1,26 |
| Personnes handicapées | 7 | 1,26 |

TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ DES MEMBRES DES GROUPES CIBLES AU SEIN DE L'FFECTIF RÉGULIER : RÉSULTATS PAR CATÉGORIE D'EMPLOIS AU 31 MARS 2017

| GROUPES CIBLES | PERSONNEL D'ENCADREMENT NOMBRE (%) | | PERSONNEL PROFESSIONNEL NOMBRE (%) | | PERSONNEL TECHNICIEN NOMBRE (%) | | PERSONNEL DE BUREAU NOMBRE (%) | |
|-------------------------|------------------------------------|---------|------------------------------------|---------|---------------------------------|---------|--------------------------------|---------|
| Communautés culturelles | 2 | (0,4 %) | 33 | (6,4 %) | 1 | (0,2 %) | 1 | (0,2 %) |
| Autochtones | 0 | (0 %) | 2 | (0,4 %) | 0 | (0 %) | 0 | (0 %) |
| Anglophones | 0 | (0 %) | 2 | (0,4 %) | 2 | (0,4 %) | 0 | (0 %) |
| Personnes handicapées | 0 | (0 %) | 4 | (0,8 %) | 0 | (0 %) | 2 | (0,4 %) |

4.1.3 Femmes

TAUX D'EMBAUCHE DES FEMMES EN 2016-2017 PAR STATUT D'EMPLOI

| | RÉGULIERS | OCCASIONNELS | ÉTUDIANTS | STAGIAIRES | TOTAL |
|---|-----------|--------------|-----------|------------|-------|
| Nombre de femmes embauchées | 6 | 15 | 9 | 5 | 35 |
| Pourcentage par rapport au nombre total d'embauche en 2016-2017 (%) | 35,3 | 65,2 | 64,3 | 35,7 | 51,5 |

TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ DES FEMMES DANS L'EFFECTIF RÉGULIER AU 31 MARS 2017

| | NOMBRE TOTAL D'EMPLOYÉS RÉGULIERS | NOMBRE DE FEMMES AYANT LE STATUT D'EMPLOYÉE RÉGULIER | TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ DES FEMMES DANS L'EFFECTIF RÉGULIER TOTAL DE LA CATÉGORIE (%) |
|--------------------------------------|-----------------------------------|--|--|
| Personnel d'encadrement ¹ | 72 | 36 | 50,0 |
| Personnel professionnel ² | 347 | 168 | 48,4 |
| Personnel technicien | 66 | 57 | 86,4 |
| Personnel de bureau | 31 | 30 | 96,8 |
| Personnel des agents de la paix | 0 | 0 | 0,0 |
| Personnel ouvrier | 0 | 0 | 0,0 |
| TOTAL | 516 | 291 | 56,4 |

1. Les données incluent le personnel de la haute direction.

2. Les données incluent les ingénieures et ingénieurs, les avocates et avocats, les notaires, les conseillères et conseillers en gestion des ressources humaines, les enseignantes et enseignants, les médecins et les dentistes.

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

Chaque année, le personnel de la Direction des ressources humaines propose le Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH) à l'ensemble des gestionnaires du Secrétariat. Toutefois, selon les besoins en personnel exprimés au cours des trois dernières années, aucun projet n'a pu être présenté par le Secrétariat du Conseil du trésor au Centre de services partagés du Québec.

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

La Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration a été adoptée en mars 2011. Les tableaux suivants présentent succinctement le suivi de l'application de la Politique au Secrétariat du Conseil du trésor.

Tableau 1

| COMITÉ PERMANENT ET MANDATAIRE | |
|--|-----|
| Avez-vous un mandataire ? | Oui |
| Au cours de l'exercice, avez-vous fait des activités pour faire connaître votre mandataire et son rôle ? | Non |
| Votre organisation compte-t-elle moins de 50 employés ? | Non |
| Avez-vous un comité permanent ? | Oui |
| Combien y a-t-il eu de rencontres du comité permanent au cours de l'exercice ? | 0 |
| Au cours de l'exercice, avez-vous fait des activités pour faire connaître votre comité permanent ? | Non |

Tableau 2

| ÉTAPES DE L'ÉLABORATION OU DE L'APPROBATION DE LA POLITIQUE LINGUISTIQUE INSTITUTIONNELLE | |
|--|-------------------------------|
| Où en êtes-vous dans l'élaboration ou l'approbation de votre politique linguistique institutionnelle ? | Indiquer le numéro de l'étape |
| 1. Projet en élaboration | |
| 2. Projet soumis pour commentaires à l'Office | |
| 3. Projet soumis pour un avis officiel de l'Office | |
| 4. Avis officiel de l'Office reçu | |
| 5. Politique linguistique institutionnelle approuvée par le sous-ministre ou le dirigeant | X |
| 6. Politique linguistique institutionnelle approuvée transmise à l'Office | X |
| Date d'approbation de la politique linguistique institutionnelle par le sous-ministre ou le dirigeant (s'il y a lieu). | 11/06/2015 |

Tableau 3

| IMPLANTATION DE LA POLITIQUE LINGUISTIQUE INSTITUTIONNELLE ADOPTÉE APRÈS MARS 2011 | |
|--|-----|
| Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour faire connaître votre politique linguistique institutionnelle ? | Non |
| Si oui, lesquelles ? | |
| Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour assurer la formation du personnel sur l'application de votre politique linguistique institutionnelle ? | Non |
| Si oui, lesquelles ? | |
| Si vous n'avez pas pris de mesures pour faire connaître votre politique linguistique institutionnelle ou pour assurer la formation du personnel, | |
| - prévoyez-vous des activités de diffusion au cours du prochain exercice ? | Non |
| - prévoyez-vous des activités de formation au cours du prochain exercice ? | Non |

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

4.3.1 Protection des renseignements personnels

Au cours de l'exercice 2016-2017, le Secrétariat a poursuivi la sensibilisation de son personnel concernant l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels. À cet égard, de l'information portant sur le sujet a été communiquée dans le cadre du programme Manège, destiné à l'accueil du nouveau personnel.

Sur une base régulière, le Secrétariat assure un rôle de soutien auprès de ses directions ou d'autres ministères et organismes, en leur prodiguant des conseils et de l'assistance au sujet de la protection des renseignements personnels ou confidentiels.

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

4.3.2 Accès à l'information

Pendant l'exercice financier 2016-2017, le Secrétariat a reçu 255 demandes d'accès, soit 252 pour des documents administratifs et 3 pour des renseignements personnels, et ce, en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (chapitre A-2.1), ci-après appelée la « Loi sur l'accès ». Trois de ces demandes ont fait l'objet d'un désistement.

De ces demandes, 73 ont été traitées dans le délai de vingt jours prescrit par la Loi sur l'accès, et 172, dans le délai supplémentaire de dix jours accordé par la Loi. Au 31 mars 2017, 7 demandes étaient encore en traitement.

Parmi les 245 demandes traitées, 27 ont reçu une acceptation totale, 167 ont reçu une acceptation partielle et 25 ont fait l'objet d'un refus. Le Secrétariat a informé 26 demandeurs qu'il ne détenait aucun document relatif à leur demande.

En ce qui concerne les demandes d'accès refusées ou partiellement acceptées, les dispositions justifiant que les renseignements ou les documents n'ont pas été communiqués sont prévues aux articles 9, 13, 14, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 27, 30, 31, 32, 33, 34, 36, 37, 39, 48, 53, 54, 56 et 59 de la Loi sur l'accès et à l'article 9 de la Charte des droits et libertés de la personne. Aucune demande n'a fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable en 2016-2017.

Au 31 mars 2017, 9 demandes d'accès avaient fait l'objet d'une demande de révision à la Commission d'accès à l'information du Québec et 4 autres demandes, datant d'une année antérieure, étaient toujours en révision.

Parmi les demandes reçues au cours de l'exercice précédent, 4 ont fait l'objet d'un traitement en 2016-2017.

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

4.3.3 Éthique

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

Avec le programme d'accueil, le sujet de l'éthique a été présenté à 62 personnes nouvellement arrivées au Secrétariat.

Finalement, afin de sensibiliser le personnel et de mieux faire connaître ce que sont l'éthique et les valeurs qui doivent guider les actions de chaque personne, une rubrique Éthique est diffusée sur l'intranet du Secrétariat. On y trouve des documents pertinents et des capsules d'information en matière d'éthique et de déontologie.

4.4 POLITIQUE DE FINANCEMENT DES SERVICES PUBLICS

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

4.5 SUIVI DES RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

Contrats de services professionnels liés au traitement de l'information

Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013 / Vérification de l'optimisation des ressources, automne 2012 / chapitre 5

| RECOMMANDATION | MESURES PRISES EN 2016-2017 |
|--|---|
| <p>Recommandation 14 Poursuivre sa vigilance à l'égard des postes stratégiques afin que les ministères et organismes publics confient ces postes à des ressources internes.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Des postes en technologies de l'information ont été autorisés. Ces octrois ciblent principalement les emplois névralgiques pour un maintien accru de l'expertise au sein des organismes. ▶ Des travaux ont été menés lors de l'élaboration d'une politique gouvernementale de main-d'œuvre en technologies de l'information. |

RECOMMANDATION

MESURES PRISES EN 2016-2017

Recommandation 15

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

- Le Règlement sur les contrats des organismes publics en matière de TI, en vigueur depuis juin 2016, est une importante mesure de la Stratégie gouvernementale en TI – Rénover l'État par les technologies de l'information et il répond à plusieurs préoccupations soulevées par l'industrie et les organismes publics. Une tournée de formation a été offerte aux organismes publics à la suite de l'adoption de ce règlement.
- Plusieurs des actions prévues au Passeport Entreprises, un plan d'action qui vise à faciliter l'accès aux contrats publics et à améliorer les pratiques et les processus contractuels, ont été mises en œuvre graduellement au cours de l'année 2016-2017.
- Plusieurs séances de formation ont été offertes à tous les types d'intervenants et intervenantes responsables de la gestion contractuelle des organismes publics.
- Une panoplie d'outils ont été déployés pour appuyer les organismes publics, dont, notamment, le Guide de bonnes pratiques en TI et la mise à jour du Coffre à outils pour protéger l'intégrité des contrats publics, qui vise à perfectionner les capacités des intervenants en gestion contractuelle.
- Une politique destinée aux responsables de l'observation des règles contractuelles (RORC) est entrée en vigueur, en juin 2016, pour soutenir les RORC dans l'exécution de leurs fonctions et pour assurer une cohérence dans leur exécution.

Recommandation 16

Améliorer son suivi concernant l'évaluation du cadre normatif.

- Élaboration et mise en place d'un portrait personnalisé des activités contractuelles représentant 80 % de la valeur des contrats publics.
- Plusieurs mandats de vérification en gestion contractuelle auprès des organismes publics sont en cours de réalisation dans le but d'assurer un meilleur suivi du cadre normatif.
- La présentation, en juin 2016, du projet de loi n° 108, Loi favorisant la surveillance des contrats des organismes publics et instituant l'Autorité des marchés publics a pour objectif de renforcer l'intégrité des processus contractuels en donnant, entre autres, des recours aux entreprises.

Recommandation 17

Parfaire sa reddition de comptes

- Mise sur pied de formations destinées aux organismes publics, portant particulièrement sur les obligations de reddition de comptes et sur la publication de renseignements sur le Système électronique d'appel d'offres (SEAO).
- Le rapport Statistiques sur les contrats des organismes publics pour la période du 1^{er} avril 2015 au 31 mars 2016 a été déposé au Conseil du trésor en février 2017.
- Élaboration et mise en place d'un portrait personnalisé des activités contractuelles des organismes publics représentant 80 % de la valeur des contrats publics.

Déficit d'entretien des infrastructures publiques

Rapport automne 2012 du VGQ à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, chapitre 4

| RECOMMANDATION | MESURES PRISES EN 2016-2017 |
|--|---|
| <p>Suivi général du plan d'action</p> | <p>La mise en œuvre d'un plan d'action, déposé à la Commission de l'administration publique, en avril 2013, a permis de satisfaire aux recommandations 1, 2, 15, 16 et 17.</p> <p>Concernant les recommandations 6, 7 et 8, bien qu'elles aient été satisfaites partiellement à ce jour, les mesures prises continueront à être bonifiées au cours des prochaines années en fonction de l'évolution et de l'application des lignes directrices gouvernementales et des redditions de comptes afférentes.</p> |
| <p>Recommandation 1 Définir la notion de « déficit d'entretien » et donner des lignes directrices pour guider les ministères dans la détermination de leur déficit d'entretien afin que l'estimation soit cohérente et réalisée selon des paramètres communs.</p> | <p>La définition du déficit de maintien d'actifs (DMA) et les lignes directrices afférentes établissant des paramètres communs ont été transmises par le Secrétariat du Conseil du trésor aux ministères et organismes au cours du mois de mai 2014.</p> |
| <p>Recommandation 2 Demander à l'ensemble des ministères une nouvelle estimation du déficit d'entretien conforme aux exigences qu'il aura établies.</p> | <p>L'estimation du DMA a été réalisée pour la majorité des infrastructures appartenant aux organismes désignés par le gouvernement et elle a été établie en conformité avec les lignes directrices gouvernementales. Cette estimation est mise à jour et diffusée annuellement dans les plans annuels de gestion des investissements publics en infrastructures (PAGI) joints au budget de dépenses depuis 2015-2016.</p> |
| <p>Recommandation 6 S'assurer que les sommes allouées permettent de maintenir les infrastructures en bon état et de résorber le déficit d'entretien (DMA).</p> | <p>L'état des infrastructures et, le cas échéant, leur DMA font l'objet d'une reddition de comptes personnalisée pour chacun des ministères et organismes concernés lors de la publication des PAGI joints au budget de dépenses depuis 2015-2016.</p> <p>Depuis 2016-2017, les PAGI présentent le suivi de l'évolution de l'état des infrastructures et du DMA, le cas échéant, par rapport à l'année précédente pour chaque portefeuille.</p> <p>Une nouvelle section a été ajoutée aux PAGI 2017-2018 afin de présenter globalement les faits saillants à l'égard de l'évolution de l'état et du DMA de l'ensemble du parc d'infrastructures. Cette section présente également les principales mesures d'amélioration ciblées à l'égard de ces constats, notamment les investissements additionnels alloués au Plan québécois des infrastructures (PQI).</p> <p>À cet effet, les résultats prévus à l'égard des travaux ciblant la réduction du DMA planifiés au PQI 2017-2027 pourront être suivis dans les PAGI concernés en fonction du rythme de leur réalisation.</p> |

RECOMMANDATION

MESURES PRISES EN 2016-2017

Recommandation 7

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

Les lignes directrices gouvernementales précisent les exigences relatives à l'information devant être produite annuellement par les ministères, notamment quant à la détermination des valeurs de remplacement des infrastructures qui sont à la base du calcul des allocations en maintien d'actifs du PQI.

Recommandation 8

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

Voir la recommandation 6, précédemment énoncée, dont les mesures prises répondent à la recommandation 8.

Recommandation 15

Se doter d'une stratégie d'intervention permettant d'atteindre les objectifs de la Loi favorisant le maintien et le renouvellement des infrastructures publiques (cette loi a été remplacée en 2013 par la Loi sur les infrastructures publiques). Celle-ci devrait notamment :

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

Le plan d'action élaboré au printemps 2013 en fonction des objectifs de la Loi favorisant le maintien et le renouvellement des infrastructures publiques couvre également, par des mises à jour du plan, les objectifs de la Loi sur les infrastructures publiques adoptée en octobre 2013. De plus, comme l'effet de certaines actions dépasse l'échéance initiale du 31 mars 2015, la mise à jour du plan se poursuivra annuellement.

Les rôles et les responsabilités, les orientations, les directives et les instructions ainsi que les éléments de mesure du progrès et de reddition de comptes sont précisés aux ministères et organismes par la documentation produite par le Secrétariat, notamment :

- les orientations gouvernementales qui énoncent les principes directeurs guidant la priorisation des investissements en infrastructures :
 - poursuivre l'offre de service par le maintien des infrastructures existantes et le remplacement de celles qui sont vétustes,
 - bonifier l'offre de service par l'ajout d'infrastructures ;
- le cahier d'instructions des PAGI ;
- le cahier d'instructions du PQI ;
- le guide d'élaboration et de mise en œuvre des cadres de gestion des infrastructures.

Recommandation 16

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

L'état des infrastructures et, le cas échéant, leur DMA font l'objet d'un portrait et d'une évaluation continue dans les PAGI joints au budget de dépenses déposé à l'Assemblée nationale depuis 2015-2016.

Ce portrait présente, depuis 2016-2017, l'évolution annuelle de l'état et du DMA avec celui qui est présenté aux PAGI de l'année précédente, et ce, pour tous les ministères et organismes concernés.

| RECOMMANDATION | MESURES PRISES EN 2016-2017 |
|--|--|
| <p>Recommandation 17</p> <p>Informier annuellement l'Assemblée nationale sur les sommes dépensées et fournir de l'information cumulative sur les sommes non dépensées des années précédentes.</p> | <p>Les PAGI joints au Budget des dépenses déposé à l'Assemblée nationale présentent, comme le prévoit la Loi sur les infrastructures publiques, un état de situation relatif à l'utilisation des sommes allouées aux investissements publics en infrastructures inscrits au Plan québécois des infrastructures.</p> <p>Cet état de situation indique, comme dans le Plan québécois des infrastructures, les investissements de l'exercice financier en cours et ceux de l'exercice financier terminé comparativement à ceux qui sont inscrits au PQI de l'année précédente. De plus, les PAGI présentent la description des principaux investissements réalisés et probables, et ce, pour tous les ministères et organismes concernés.</p> |

Budget des fonds spéciaux

Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2013-2014 / Vérification de l'information financière et autres travaux connexes, hiver 2014 / chapitre 4

| RECOMMANDATION | MESURES PRISES EN 2016-2017 |
|---|--|
| <p>Recommandation 1</p> <p>Bonifier et regrouper l'information disponible dans le Budget des fonds spéciaux afin de se conformer aux bonnes pratiques.</p> | <p>Le Budget des fonds spéciaux de l'exercice financier 2017-2018, déposé à l'Assemblée nationale en mars 2017, présente, pour une première fois, les investissements incluant les prêts et les placements. Ainsi, la définition d'investissement s'harmonise avec celle qui apparaît au volume Crédits des ministères et organismes, comme conseillé par le Vérificateur général du Québec.</p> |

Évolution du solde budgétaire du gouvernement pour l'année 2014-2015

(Rapport spécial du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2014-2015)

| RECOMMANDATION | MESURES PRISES EN 2016-2017 |
|---|---|
| <p>Recommandation 1</p> <p>Bonifier la qualité des redditions de comptes transmises aux autorités gouvernementales afin de considérer l'ensemble des risques pertinents à la prise de décisions.</p> | <p>Des consignes ont été transmises aux ministères et aux analystes des directions de programmes pour la préparation du cadre financier 2017-2018.</p> <p>Une attention particulière est apportée afin de mieux documenter les coûts de reconduction.</p> <p>Des marges de prudence ont été ajoutées aux coûts de reconduction des programmes 2017-2018 et suivants afin de pallier les différents risques.</p> |

RECOMMANDATION

MESURES PRISES EN 2016-2017

Recommandation 3

Envisager la possibilité de publier, dans les documents budgétaires, les coûts de reconduction reconnus des programmes afin de permettre aux utilisateurs de mieux comprendre la croissance des dépenses et l'ampleur des efforts à fournir pour atteindre l'objectif établi.

En mars 2017, le Secrétariat du Conseil du trésor a publié, dans les documents budgétaires présentés à l'Assemblée nationale, le coût de reconduction pour l'ensemble des ministères, sur trois ans, soit pour les exercices financiers 2017-2018, 2018-2019 et 2019-2020. Au cours des trois derniers exercices, le Secrétariat avait publié le coût de reconduction pour l'ensemble des ministères sur deux ans.

Recommandation 4

Planifier à plus long terme les dépenses ainsi que leur financement plutôt que d'établir à court terme le niveau des dépenses à partir des revenus prévus.

En plus de publier les coûts de reconduction sur trois ans, des enveloppes prévisionnelles triennales sont maintenant déterminées annuellement. Celles-ci sont publiées pour les grands portefeuilles, soit santé et éducation.

Recommandation 5

S'assurer que le calcul des coûts de reconduction des programmes est bien encadré et appuyé par une documentation probante suffisante quant aux dépenses les plus probables et à la nature des décisions gouvernementales à prendre en compte.

Une attention particulière a été portée afin de mieux documenter les coûts de reconduction. Notamment, les consignes transmises aux ministères et aux organismes comprennent des instructions à cet égard.

Contrats en technologies de l'information - Vérification particulière

Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2015-2016

| RECOMMANDATION | MESURES PRISES EN 2016-2017 |
|--|--|
| <p>Recommandation 7</p> <p>Favoriser l'évolution des pratiques à l'égard du processus d'attribution des contrats en technologies de l'information dans la fonction publique; à cet effet, travailler en collaboration avec les ministères et organismes pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> • mettre en œuvre les mécanismes qui permettent de déterminer les liens privilégiés avec des membres des firmes participantes et mettre en place des mesures afin d'éviter tout conflit d'intérêts apparent ou réel; • déterminer et mettre en œuvre les actions qui permettront de limiter l'utilisation des contrats à taux journalier en technologies de l'information; • mettre en œuvre les mesures pour contrer les facteurs pouvant nuire à la libre concurrence, entre autres l'envergure des contrats et leur durée; • déterminer et mettre en œuvre les mesures qui permettront de diminuer le recours à des ressources externes; • déterminer les fonctions liées aux activités de nature stratégique qui doivent être réalisées essentiellement par des ressources internes et mettre en œuvre les mesures permettant de minimiser le recours aux ressources externes pour ces fonctions; • s'assurer que les responsables de l'observation des règles contractuelles ont une compréhension uniforme et adéquate de leurs fonctions et qu'ils s'acquittent correctement de leurs responsabilités. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Le Règlement sur les contrats des organismes publics en matière de TI, en vigueur depuis juin 2016, est une importante mesure de la Stratégie gouvernementale en TI – Rénover l'État par les technologies de l'information et il répond à plusieurs préoccupations soulevées par l'industrie et les organismes publics. ➤ Une panoplie d'outils ont été déployés pour appuyer les organismes publics, dont, notamment, le Guide de bonnes pratiques en TI, la mise à jour du Coffre à outils pour protéger l'intégrité des contrats publics, qui vise à perfectionner les capacités des intervenantes et intervenants en gestion contractuelle, et une formation spécifique en technologies d'information offerte aux organismes publics. ➤ Des vérifications et des analyses ont été effectuées concernant notamment la suffisance des contrôles prévus dans les organismes publics pour s'assurer de l'intégrité des processus contractuels. ➤ Le projet de loi n° 108, Loi favorisant la surveillance des contrats des organismes publics et instituant l'Autorité des marchés publics, a été présenté en juin 2016. ➤ Une politique destinée aux responsables de l'observation des règles contractuelles, en vigueur depuis juin 2016, précise les principales fonctions des RORC. ➤ Des travaux ont été menés lors de l'élaboration d'une politique gouvernementale de main-d'œuvre en technologies de l'information. ➤ Un processus de qualification a débuté afin de recruter des talents dans le domaine des technologies de l'information. ➤ Un portrait de la main-d'œuvre en technologies de l'information de la fonction publique du Québec a été diffusé en avril 2016. ➤ Des postes en technologies de l'information ont été autorisés. Ces octrois ciblent principalement les emplois névralgiques pour un maintien accru de l'expertise. |
| <p>Recommandation 8</p> <p>Déterminer et obtenir des ministères et organismes l'information lui permettant de s'assurer qu'ils gèrent notamment les risques suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'utilisation des ressources externes, particulièrement pour les fonctions stratégiques; • le type de contrats utilisé; • les facteurs qui peuvent nuire à la libre concurrence, tels que l'envergure et la durée des contrats. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Élaboration et mise en place du portrait personnalisé des activités contractuelles des organismes publics représentant 80 % de la valeur des contrats publics. ➤ Des postes en technologies de l'information ont été autorisés. Ces octrois ciblent principalement les emplois névralgiques pour un maintien accru de l'expertise au sein des organismes. |

Systeme électronique d'appel d'offres de gouvernement du Québec

Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2016-2017, printemps 2016 / chapitre 7

| RECOMMANDATION | MESURES PRISES EN 2016-2017 |
|---|---|
| <p>Recommandation 1</p> <p>Renforcer et mieux cibler ses interventions auprès des organismes publics pour s'assurer de la conformité de l'information publiée dans le Système électronique d'appel d'offres.</p> | <ul style="list-style-type: none">➤ Élaboration et mise en place du portrait personnalisé des activités contractuelles des organismes publics représentant 80 % de la valeur des contrats publics.➤ Formations offertes portant spécifiquement sur la reddition de comptes et sur la publication de renseignements sur le SEAO. |
| <p>Recommandation 4</p> <p>Réaliser un dossier d'affaires au moment opportun afin de déterminer l'option la plus avantageuse pour le prochain Système électronique d'appel d'offres.</p> | <ul style="list-style-type: none">➤ Les travaux d'élaboration du dossier de présentation stratégique sont en cours de réalisation. |
| <p>Recommandation 5</p> <p>S'assurer de la mise en place des contrôles nécessaires afin de garantir la sécurité des données sensibles et confidentielles.</p> | <ul style="list-style-type: none">➤ Mise en place d'un journal des accès à la base de données.➤ Réalisation d'un audit technique afin de confirmer la robustesse des contrôles ainsi que l'absence d'accès non autorisés.➤ Sensibilisation des organismes publics quant à l'importance de réviser annuellement la liste des personnes ayant accès au SEAO, afin de limiter cet accès à ceux qui en ont besoin dans le cadre de leur fonction.➤ Des vérifications des droits d'accès, par échantillonnage, ont débuté avec des mandats de vérification. |
| <p>Recommandation 6</p> <p>Mettre en place, pour le prochain Système électronique d'appel d'offres, des mesures pour diminuer le risque lié à la dépendance envers la firme.</p> | <ul style="list-style-type: none">➤ Les travaux d'élaboration du dossier de présentation stratégique sont en cours de réalisation. |
| <p>Recommandation 7</p> <p>Effectuer un suivi adéquat du contrat.</p> | <ul style="list-style-type: none">➤ Mise en place d'un journal des accès à la base de données.➤ Réalisation d'un audit technique afin de confirmer la robustesse des contrôles ainsi que l'absence d'accès non autorisés. |

5. Utilisation des ressources du Secrétariat

5.1 PERSONNEL ET ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Effectif au 31 mars 2017¹

| SECTEURS | 2016-2017 | 2015-2016 | ÉCART |
|---|------------|------------|-----------------|
| Direction et administration | 123 | 135 | -12 |
| Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes | 58 | 62 | -4 |
| Sous-secrétariat à la révision permanente des programmes et à l'application de la Loi sur l'administration publique | 22 | 12 | 10 ² |
| Sous-secrétariat à la négociation, aux relations de travail et à la rémunération globale | 109 | 109 | 0 |
| Bureau de la gouvernance en gestion des ressources humaines | 65 | 64 | 1 |
| Sous-secrétariat aux marchés publics | 61 | 64 | -3 |
| Sous-secrétariat du Dirigeant principal de l'information | 66 | 66 | 0 |
| Sous-secrétariat aux infrastructures publiques | 32 | 32 | 0 |
| TOTAL³ | 536 | 544 | -8 |

1 Effectif en poste au 31 mars : nombre de personnes occupant un poste régulier ou occasionnel, à l'exclusion des étudiantes et étudiants et des stagiaires.

2 L'écart s'explique par l'affectation de ressources provenant notamment du Sous-secrétariat aux marchés publics.

3 Ce tableau ne présente pas le niveau d'effectif ni la consommation des heures rémunérées transposées en ETC en lien avec la cible du niveau d'effectif.

Heures rémunérées par secteurs en 2016-2017

| SECTEURS | HEURES RÉMUNÉRÉES 2016-2017 | HEURES RÉMUNÉRÉES 2015-2016 | ÉCART |
|---|-----------------------------|-----------------------------|-------------|
| Direction et administration | 230 940,98 | 252 340,08 | (21 399,10) |
| Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes | 109 276,75 | 109 115,37 | 161,39 |
| Sous-secrétariat à la révision permanente des programmes et à l'application de la Loi sur l'administration publique | 37 865,15 | 31 841,97 | 6 023,18 |
| Sous-secrétariat à la négociation, aux relations de travail et à la rémunération globale | 194 676,07 | 198 697,70 | (4 021,63) |

| SECTEURS | HEURES RÉMUNÉRÉES 2016-2017 | HEURES RÉMUNÉRÉES 2015-2016 | ÉCART |
|--|-----------------------------|-----------------------------|--------------------|
| Bureau de la gouvernance en gestion des ressources humaines | 111 804,74 | 110 782,80 | 1 021,94 |
| Sous-secrétariat aux marchés publics | 105 709,46 | 99 227,66 | 6 481,80 |
| Sous-secrétariat du Dirigeant principal de l'information | 124 058,01 | 132 334,70 | (8 276,69) |
| Sous-secrétariat aux infrastructures publiques | 54 774,90 | 57 880,44 | (3 105,54) |
| TOTAL EN HEURES RÉMUNÉRÉES¹ | 969 106,06 | 992 220,72 | (23 114,66) |
| TOTAL EN ETC TRANSPOSÉS² (TOTAL DES HEURES RÉMUNÉRÉES/1 826,3 H) | 530,64 | 543,30 | (12,66) |

1. Le total des heures rémunérées comprend les heures travaillées et les heures effectuées en temps supplémentaire par le personnel régulier et occasionnel, à l'exclusion des stagiaires et des étudiantes et étudiants.
2. Le total en ETC transposés est le nombre total d'heures rémunérées converti en équivalent temps complet (ETC) sur la base de 35 heures par semaine, soit 1 826,3 heures par année.

Répartition de l'effectif en heures rémunérées pour la période du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2017

| SECTEURS | HEURES TRAVAILLÉES (1) | HEURES SUPPLÉMENTAIRES (2) | TOTAL DES HEURES RÉMUNÉRÉES (3) = (1) + (2) | TOTAL EN ETC TRANSPOSÉS (4) = (3)/1 826,3 H |
|--|------------------------|----------------------------|---|---|
| Personnel d'encadrement | 136 540,62 | 0 | 136 540,62 | 74,76 |
| Personnel professionnel | 636 297,58 | 6 190,67 | 642 488,25 | 351,80 |
| Personnel de bureau, technicien et assimilé | 189 663,32 | 413,88 | 190 077,20 | 104,08 |
| Personnel infirmier | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Personnel enseignant | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Agent de la paix | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ouvrier, personnel d'entretien et de service | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total en heures rémunérées | 962 501,52 | 6 604,55 | 969 106,07 | - |
| TOTAL EN ETC TRANSPOSÉS (TOTAL DES HEURES RÉMUNÉRÉES/1 826,3 H) | 527,02 | 3,62 | 530,64 | 530,64 |

Nombre d'employés réguliers et occasionnels en poste au 31 mars 2017

| CATÉGORIES | NOMBRE |
|--|------------|
| Personnel d'encadrement | 72 |
| Personnel professionnel | 359 |
| Personnel technicien | 73 |
| Personnel de bureau | 32 |
| Personnel enseignant | 0 |
| Agent de la paix | 0 |
| Ouvrier, personnel d'entretien et de service | 0 |
| TOTAL | 536 |

Santé et sécurité au travail

Le personnel du Secrétariat a accès à un programme d'aide et d'écoute (PAE) offert par le Centre de services partagés du Québec.

Ce programme a pour but d'aider celles et ceux qui sont aux prises avec des problèmes personnels ou professionnels susceptibles de compromettre leur santé psychologique et leur rendement au travail, peu importe leur statut ou leur emploi.

En plus des démarches personnalisées, des interventions de groupe en milieu de travail peuvent être offertes pour désamorcer des situations difficiles et pour favoriser l'adaptation au changement.

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

| INTERVENTIONS | RÉSULTATS 2016-2017 | RÉSULTATS 2015-2016 |
|--|---------------------|---------------------|
| Nombre de personnes rencontrées individuellement | 103 | 107 |
| Nombre de personnes rencontrées en groupe | 0 | 0 |
| Consultations internes | 136 | 158 |
| Consultations externes | 618 | 731 |

Coût des interventions

| INTERVENTIONS | RÉSULTATS 2016-2017 (\$) | RÉSULTATS 2015-2016 (\$) |
|-----------------------|--------------------------|--------------------------|
| Coût des spécialistes | 36 589 | 41 656 |

Taux de départs volontaires

Taux de départs volontaires du personnel régulier

| INTERVENTIONS | 2016-2017 | 2015-2016 | 2014-2015 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Taux de départs volontaires ¹ | 19,35 % | 14,12 % | 18,06 % |

1. Le taux de départs volontaires est le rapport entre le nombre d'employés réguliers qui ont quitté volontairement l'organisation (démissions, retraites et mouvements de sortie) et le nombre moyen d'employées et employés.

5.2 FORMATION ET PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL

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

| CHAMPS D'ACTIVITÉ | 2016-2017 ¹ (\$) | 2015-2016 (\$) |
|--|-----------------------------|-------------------|
| Favoriser le perfectionnement des compétences | 365 883,36 | 242 236,50 |
| Soutenir l'acquisition des habiletés de gestion | 61 994,05 | 89 580,01 |
| Acquérir de nouvelles connaissances technologiques | 31 008,43 | 72 823,59 |
| Favoriser l'intégration du personnel | 28 748,66 | 10 817,74 |
| Améliorer les capacités de communication orale et écrite | 5 252,95 | 17 973,61 |
| Autres | 22 532,74 | 17 610,63 |
| TOTAL | 515 420,19 | 451 042,08 |

1. Données produites en date de la rédaction du rapport.

Évolution des dépenses en formation¹

| CHAMPS D'ACTIVITÉ | 2016-2017 ² | 2015-2016 |
|---|------------------------|-------------------|
| Proportion de la masse salariale (%) | 1,23 | 1,06 ³ |
| Nombre moyen de jours de formation par personne | 2,21 | 1,75 |
| Somme allouée par personne (\$) | 978,03 | 823,60 |

1. Le dénominateur est le nombre total d'employées et employés. Il se calcule en personnes, et non en ETC. Le total des employées et employés représente tout le personnel de l'organisation, y compris les cadres et les administratrices et administrateurs d'État.

2. Données produites en date de la rédaction du rapport.

3. Ce résultat était de 1,04 % l'an dernier et il a été modifié en raison des ajustements salariaux qui ont été apportés en cours d'année.

Jours de formation selon les catégories d'emplois¹

| CATÉGORIES D'EMPLOIS | 2016-2017 | 2015-2016 |
|----------------------|-----------|-----------|
| Cadre | 158 | 214 |
| Professionnel | 874 | 531 |
| Fonctionnaire | 134 | 138 |

1. Les jours de formation des étudiantes et étudiants et des stagiaires sont exclus.

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

| CATÉGORIES D'EMPLOIS | 2016-2017 | 2015-2016 |
|----------------------|----------------|-----------|
| Cadre | 7 ¹ | 6 |
| Professionnel | 15 | 9 |
| Fonctionnaire | 4 | 2 |
| TOTAL | 26 | 17 |

1. Inclut un titulaire d'emploi supérieur.

5.3 BONIS AU RENDEMENT

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

Le Secrétariat n'a versé ou accordé aucun boni au rendement aux cadres ou aux titulaires d'un emploi supérieur à temps plein pour la période d'évaluation du rendement comprise entre le 1^{er} avril 2016 et le 31 mars 2017.

5.4 RESSOURCES INFORMATIONNELLES

Au cours de l'exercice, des efforts ont été consacrés aux projets prioritaires pour l'organisation afin d'accroître l'efficacité des processus et des activités du Secrétariat du Conseil du trésor. Ces efforts concernaient des travaux, notamment, d'analyse préliminaire, d'architecture détaillée et de réalisation technique pour les projets suivants :

■ Refonte du système interministériel de gestion des griefs

Ce projet appuie, par le développement d'un système, le processus de gestion des griefs au sein de la fonction publique. Ce système prendra notamment en charge le nouveau processus de médiation introduit à la suite d'une décision commune entre le gouvernement et les syndicats et permettra l'application de l'article 25 de la Loi modifiant la Loi sur la fonction publique principalement en matière de dotation des emplois. Les travaux d'architecture détaillée du système cible ont été achevés en début d'exercice 2016-2017, et le projet a ensuite fait l'objet d'une autorisation au Conseil du trésor afin que s'entament les travaux de réalisation.

■ Développement du système intégré d'information de gestion en ressources humaines, volet études quantitatives

Ce projet vise la mise en place d'un comptoir de données permettant d'exploiter les données relatives aux ressources humaines afin de soutenir la prise de décision par le gouvernement du Québec. Le système permet notamment de soutenir l'application des sections 1, 3 et 4 du chapitre 2 de la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État. Les travaux relatifs à l'analyse préliminaire ainsi qu'à l'architecture du système ont été achevés pendant les deux premiers trimestres de l'exercice 2016-2017, et le projet a ensuite fait l'objet d'une autorisation au Conseil du trésor afin que s'entament les travaux de réalisation.

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

Coûts prévus et coûts réels en ressources informationnelles 2016-2017

| CATÉGORIES DE COÛTS | CAPITALISABLES PRÉVUS (000 \$) (INVESTISSEMENTS) | CAPITALISABLES RÉELS (000 \$) (INVESTISSEMENTS) | NON CAPITALISABLES PRÉVUS (000 \$) (DÉPENSES) | NON CAPITALISABLES RÉELS (000 \$) (DÉPENSES) |
|--------------------------------------|--|---|---|--|
| Activités d'encadrement ¹ | 0,0 | 0,0 | 889,2 | 851,2 |
| Activités de continuité ² | 1 420,9 | 946,6 | 7 221,0 | 7 188,3 |
| Projets | 1 991,6 | 541,6 | 0,0 | 0,0 |
| Total | 3 412,5 | 1 488,2 | 8 110,2 | 8 039,5 |

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

Explication des écarts

La presque totalité de l'écart de 474 300 \$ entre les investissements réels et ceux qui étaient prévus pour les activités de continuité est attribuable au report à l'exercice 2017-2018 de l'acquisition d'une nouvelle solution de prise de copies de sécurité. Ce report s'explique par des délais dans le processus d'appel d'offres public de même que dans la livraison, l'installation et la configuration des équipements requis pour effectuer le banc d'essai préalable à la conclusion d'une entente avec le fournisseur.

En ce qui concerne l'écart entre les investissements réels et ceux qui étaient prévus pour les projets de l'organisation, soit 1 450 000 \$, il est attribuable, d'une part, au fait qu'une partie du budget d'investissement (601 200 \$) était allouée à une provision prévue pour combler des besoins à définir en cours d'année, besoins intimement liés à des projets de lois ou de règlements en cours d'élaboration. Or, cette provision n'a pas été utilisée.

D'autre part, des délais ont été observés dans l'exécution des travaux prévus pour la réalisation des deux principaux projets en cours au Secrétariat, notamment dans le processus d'adjudication des contrats de services professionnels.

Pour la Refonte du système interministériel de gestion des griefs, seuls 181 700 \$ sur les 565 600 \$ prévus en début d'exercice ont été utilisés. Cet écart s'explique notamment par une plus longue période consacrée à la préparation du devis d'appel d'offres. Un contrat avec une firme externe a été conclu en cours d'exercice, mais les ressources devant réaliser les travaux de programmation n'ont pu entamer leur mandat qu'au début de l'exercice suivant. Sur la base financière, l'état d'avancement du projet au 31 mars 2017 est de 25 %.

Pour le développement du système intégré d'information de gestion en ressources humaines, volet études quantitatives, 347 300 \$ des 592 900 \$ prévus en début d'exercice ont été utilisés. Au dernier trimestre de 2016-2017, l'appel d'offres pour le recours à des services professionnels pour la réalisation des travaux de programmation a dû être annulé en raison de l'absence de soumissionnaires conformes, ce qui a eu pour effet de retarder l'entrée en fonction de ressources externes. Par conséquent, les sommes réellement investies au courant de l'exercice ont été moindres que celles qui étaient prévues. Sur la base financière, l'état d'avancement du projet au 31 mars 2017 est de 22,9 %.

Liste et état d'avancement des principaux projets en ressources informationnelles 2016-2017,
en milliers de dollars (k\$)

| LISTE DES PROJETS | ÉCHÉANCE ¹ – DATE DE DÉBUT DU PROJET | ÉCHÉANCE ¹ – DATE DE FIN PROJÉTÉE DU PROJET | ÉCHÉANCE – STATUT DU PROJET | COÛTS ² DES TRAVAUX PRÉVUS AU 31 MARS 2016 | COÛTS ² DES TRAVAUX RÉALISÉS AU 31 MARS 2017 | ÉCARTS |
|--|---|--|-----------------------------|---|---|---------------|
| Système interministériel de gestion des griefs (SIGG) | 1 ^{er} avril 2014 | 18 octobre 2018 | 565,6 | 181,7 | -383,9 | 100,2 |
| Système intégré d'information de gestion en ressources humaines, volet études quantitatives (SIIG-RH/EQ) | 1 ^{er} juillet 2014 | 31 août 2019 | 592,9 | 347,3 | -245,6 | -3,9 |
| TOTAL³ | | | 1 158,5 | 529,0 | -629,5 | -935,7 |

1. Les échéances indiquées dans ce tableau correspondent aux dates de début de la phase d'analyse préliminaire des projets et aux dates de fin révisées des projets au 31 mars 2017.
2. Dans ce tableau, la notion de coût fait référence aux investissements.
3. Le total des coûts prévus et des coûts réalisés ne correspond pas au total des dépenses pour les projets en ressources informationnelles se trouvant dans le tableau précédent, puisqu'il s'agit ici d'un sous-ensemble de projets, soit les deux plus importants en termes de coûts qui étaient en cours durant l'exercice 2016-2017.

De manière générale, l'écart observé entre les investissements prévus et réels dans le tableau qui précède s'explique par le fait que les planifications, étant réalisées en début de mandat, sont basées sur de l'information et des barèmes préliminaires. De plus, une contingence est établie afin de prendre en charge les imprévus, ce qui a parfois pour effet de creuser l'écart entre le prévisionnel et le réel lorsque ceux-ci ne se matérialisent pas.

Nonobstant ces constats généraux, trois projets ont présenté des écarts significatifs par rapport aux investissements prévus en 2015-2016, soit les projets de développement du Circuit intégré du greffe (CIG), du SIGG et du SIIG-RH/EQ.

L'écart à la hausse de 100,2 k\$ entre les coûts prévus et les coûts réels pour le développement du CIG s'explique par le fait que des efforts soutenus des ressources internes ont été requis en fin de mandat afin d'assurer une bonne maîtrise du système, lequel a été développé dans le cadre d'un contrat à forfait par un prestataire de services externes. Le projet a par ailleurs été complété dans le respect des coûts totaux prévus, soit au montant de 2 090,2 k\$, alors qu'il avait été autorisé au coût de 2 196,0 k\$.

L'écart à la baisse de 228,6 k\$ entre les coûts prévus et les coûts réels, constaté dans le cadre du projet SIGG, s'explique également par le fait que les travaux sont réalisés par un prestataire de services dans le cadre d'un contrat à forfait. Certains travaux réalisés au cours de l'exercice 2015-2016 seront donc facturés au cours de l'exercice 2016-2017, sur la base des modalités prévues au contrat.

L'écart à la baisse de 811,4 k\$ entre les coûts prévus et les coûts réels, constaté dans le cadre du projet SIIG-RH/EQ, s'explique par une plus longue période de temps consacrée à la préparation du devis d'appel d'offres et par le temps nécessaire à son approbation.

Ressources affectées aux principaux projets en ressources informationnelles,
en milliers de dollars (k\$)

| LISTE DES PROJETS | RESSOURCES HUMAINES PRÉVUES ¹ | RESSOURCES HUMAINES UTILISÉES ¹ | RESSOURCES FINANCIÈRES PRÉVUES ² | RESSOURCES FINANCIÈRES UTILISÉES ² | EXPLICATION SOMMAIRE DES ÉCARTS |
|---|--|--|---|---|--|
| Système interministériel de gestion des griefs | 170,1 | 64,9 | 395,5 | 116,8 | Les écarts s'expliquent notamment par une plus longue période consacrée à la préparation du devis d'appel d'offres. |
| Système intégré d'information de gestion en ressources humaines, volet études quantitatives | 203,7 | 193,6 | 389,2 | 153,7 | Les délais dans l'adjudication du contrat pour le recours à des ressources externes expliquent que les ressources financières utilisées sont moindres que celles qui étaient prévues (voir les explications à la page précédente). |
| TOTAL | 373,8 | 258,5 | 784,7 | 270,5 | |

1. Les coûts en ressources humaines correspondent aux dépenses en rémunération du personnel.

2. Les coûts en ressources financières correspondent ici aux services externes.

5.5 GESTION ET CONTRÔLE DES EFFECTIFS ET RENSEIGNEMENTS RELATIFS AUX CONTRATS DE SERVICE

5.51 Contrats de services au Secrétariat

Conformément à la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État, quinze contrats de service ont été conclus par le Secrétariat entre le 1^{er} avril 2016 et le 31 mars 2017.

Contrats de services conclus entre le 1^{er} avril 2016 et le 31 mars 2017 d'une valeur de 25 000 \$ et plus

| | NOMBRE | VALEUR |
|--|-----------|---------------------|
| Contrat de services avec une personne physique ¹ | 4 | 566 690 \$ |
| Contrats de services avec un contractant autre qu'une personne physique ² | 11 | 2 229 565 \$ |
| TOTAL DES CONTRATS DE SERVICES | 15 | 2 796 255 \$ |

1. Une personne physique, qu'elle soit en affaires ou non.

2. Inclut les personnes morales de droit privé, les sociétés en nom collectif, en commandite ou en participation

5.5.2 Gestion et contrôle des effectifs

Au 31 mars 2017, la cible d'heures rémunérées du Secrétariat du Conseil du trésor s'établissait à 1 086 600. Le niveau de l'effectif et sa répartition par catégories d'emplois sont présentés à la section 5.1. Le total des heures rémunérées du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2017 s'établissait à 969 106,06. La cible d'effectif a donc été respectée.

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

Conformité

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

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

Résumé des réalisations pour la mise en œuvre des standards

Depuis l'adoption du standard sur l'accessibilité d'un site Web (SGQRI 008-01), tous les nouveaux sites Web développés par le Secrétariat en respectent, dans la mesure du possible, l'ensemble des exigences.

En ce qui a trait aux documents téléchargeables et au multimédia, un soutien technique est offert aux unités administratives lors de la production de documents Word, afin de les sensibiliser à la prise en considération des standards en début de projet.

Plan d'action et ressources mises à contribution

Deux unités administratives participent à la mise en œuvre du plan d'action :

- la Direction principale des ressources informationnelles et la Direction des communications, pour le standard SGQRI 008-01 ;
- la Direction des communications, pour les standards SGQRI 008-02 et SGQRI 008-03.

En ce qui concerne le standard SGQRI 008-01, le Secrétariat dispose d'une planification qui permet d'évaluer et de prévoir les travaux nécessaires pour rendre les sites Web conformes au standard sur l'accessibilité d'un site Web. Cette planification priorise les sites Web selon leur visibilité, de manière à ce que les sites destinés aux citoyens soient modifiés en priorité. Les travaux à cet égard se sont poursuivis en 2016-2017.

La démarche de travail portant sur l'accessibilité d'un document, d'une animation ou d'une vidéo, proposée aux unités administratives, est toujours en cours. Elle se traduit par un accompagnement en début de projet, et, au besoin, en cours de réalisation, afin de faciliter l'application des standards SGQRI 008-02 et SGQRI 008-03.

Une ressource de la Direction principale des ressources informationnelles agit à titre de responsable des audits d'accessibilité pour le standard sur l'accessibilité d'un site Web.

La Direction des communications contribue à la mise en œuvre des standards d'accessibilité en assurant un soutien technique auprès des unités administratives pour la réalisation de documents Word, d'animations ou de vidéos. Deux personnes-ressources se prêtent à l'exercice d'expliquer la démarche de travail, alors que trois autres s'affairent à la validation ou à la réalisation des documents en format PDF ou Word accessibles, ainsi que des textes de remplacement pour le multimédia.

Sensibilisation et formation

Les unités administratives du Secrétariat sont sensibilisées au standard sur l'accessibilité d'un site Web et demandent systématiquement un audit d'accessibilité pour tout nouveau site Web ou système comportant une interface Web développée.

5.7 UTILISATION DES RESSOURCES BUDGÉTAIRES

Sources de financement

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

Crédits votés

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

Selon le Budget de dépenses 2016-2017⁴, les programmes du portefeuille du Conseil du trésor et de l'Administration gouvernementale sont les suivants :

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

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

Le programme 2 – *Fonctions gouvernementales* – vise à soutenir la prestation des services aux organismes publics. Il assure le financement des Solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) et du développement du projet Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR). On y trouve aussi un fonds destiné aux sinistres. Enfin, ce programme comprend les contributions du gouvernement à titre d'employeur.

Le programme 3 – *Commission de la fonction publique* – regroupe les dépenses de la Commission afin de lui permettre de vérifier et d'enquêter en matière de gestion des ressources humaines, d'entendre les recours prévus par la Loi sur la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1), de certifier les moyens d'évaluation, de donner des avis, d'émettre des recommandations aux autorités compétentes et d'en faire rapport directement à l'Assemblée nationale.

4. <http://www.tresor.gouv.qc.ca/budget-de-depenses/archives/budget-de-depenses-2016-2017/>

Le programme 4 – *Régimes de retraite et d'assurances* – regroupe les crédits nécessaires afin de pourvoir aux contributions du gouvernement aux régimes de retraite des employés des ministères et des organismes budgétaires et des juges ainsi qu'une contribution en ce qui a trait aux assurances collectives sur la vie des employés des secteurs public et parapublic.

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

Le programme 5 – *Fonds de suppléance* – vise à pourvoir aux dépenses imprévues pouvant survenir dans l'un ou l'autre des programmes gouvernementaux, aux dépenses prévues, mais non ventilées dans les portefeuilles ministériels ainsi qu'à certaines mesures qui ont été annoncées au discours sur le budget 2016-2017.

Le programme 6 – *Promotion et développement de la Capitale-Nationale* – vise le soutien et la promotion de la région de la Capitale-Nationale en renforçant le rôle de Québec comme capitale nationale, en contribuant à la mise en valeur de ses sites, de ses monuments et de ses activités et en responsabilisant les milieux locaux et régionaux dans la prise en charge de leur développement social, culturel, touristique ainsi qu'économique.

Utilisation des ressources budgétaires

PROGRAMME 1 – SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR

Le tableau ci-dessous présente le budget de dépenses révisé et la dépense probable pour l'exercice 2016-2017 ainsi que les dépenses réelles de 2015-2016 sur une base comparative pour l'ensemble des secteurs du Secrétariat.

Utilisation des ressources

| PROGRAMME 1 SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR | BUDGET DE DÉPENSES RÉVISÉ 2016-2017 (K\$) | DÉPENSE PROBABLE 2016-2017 ¹ (K\$) | DÉPENSES RÉELLES 2015-2016 (K\$) |
|---|---|--|-------------------------------------|
| Cabinet du président du Conseil du trésor | 1 136,5 | 794,5 | 1 163,8 |
| Direction et Administration | 34 313,6 | 27 000,4 | 26 735,6 |
| Sous-secrétariat à la négociation, aux relations de travail et à la rémunération globale | 11 504,9 | 9 862,6 | 9 971,1 |
| Sous-secrétariat aux infrastructures publiques | 3 190,7 | 2 590,7 | 2 685,6 |
| Sous-secrétariat aux marchés publics | 7 500,9 | 5 790,2 | 6 128,0 |
| Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes | 5 543,8 | 4 949,4 | 4 736,8 |
| Bureau de la gouvernance en gestion des ressources humaines | 16 128,1 | 13 564,4 | 14 156,3 |
| Sous-secrétariat à la révision permanente des programmes et à l'application de la Loi sur l'administration publique | 3 183,3 | 1 783,4 | 2 160,7 |
| Sous-secrétariat du dirigeant principal de l'information | 7 475,1 | 5 826,8 | 5 892,2 |
| TOTAL DU PROGRAMME | 89 976,9 | 72 162,4 | 73 630,1 |

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

Principales variations

Budget de dépenses révisé 2016-2017 comparé à la dépense probable 2016-2017

La dépense probable totale du programme 1 est inférieure de 17,8 millions de dollars par rapport au budget de dépenses révisé. Cet écart s'explique principalement par la réalisation de mesures d'économie et de contrôle des dépenses. Plus précisément :

- le Secrétariat a appliqué des mesures d'économie dans l'ensemble de ses secteurs. Il a notamment limité le recours aux services externes. L'ensemble de ces éléments a libéré une portion des crédits de fonctionnement alloués à ces dépenses, soit près de 8,3 millions de dollars ;
- la gestion rigoureuse et serrée des dépenses de nature administrative a dégagé une somme de 0,6 million de dollars ;
- l'effet combiné du taux de roulement du personnel et du délai de comblement des emplois a libéré 5,8 millions de dollars en rémunération ;
- la réalisation de travaux d'évolution et d'entretien des systèmes existants en technologies de l'information a dégagé 1,2 million de dollars en dépenses d'amortissement ainsi que 1,9 million de dollars en dépenses d'investissement.

Dépense probable 2016-2017 comparée aux dépenses réelles 2015-2016

La dépense probable 2016-2017 du programme 1 est inférieure de 1,5 million de dollars par rapport à la dépense réelle de l'année financière précédente. Cette variation s'explique principalement par :

- la dépense en acquisition et en services externes, qui a diminué de 1,2 million de dollars ; elle a été limitée aux besoins jugés essentiels ;
- l'effectif utilisé en 2016-2017, qui a été légèrement inférieur à 2015-2016, ce qui a généré une économie de 0,5 million de dollars ;
- l'acquisition d'une solution de stockage (SAN) en ressource informationnelle, qui se traduit par augmentation de 0,3 million de dollars en dépenses d'investissement.

Investissements

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

En date de la rédaction du présent rapport, la somme totale des investissements probables pour l'exercice 2016-2017 est de 1,49 million de dollars.

| PROGRAMME 1 SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR | BUDGET D'INVESTISSEMENT RÉVISÉ ¹ 2016-2017 (K\$) | INVESTISSEMENTS PROBABLES ¹ 2016-2017 (K\$) |
|--|--|---|
| Soutien au Conseil du trésor | 3 412,5 | 1 488,2 |
| TOTAL | 3 412,5 | 1 488,2 |

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

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

PROGRAMME 2 - FONCTIONS GOUVERNEMENTALES

Le tableau ci-dessous présente le budget de dépenses et la dépense probable pour l'exercice 2016-2017 ainsi que les dépenses réelles de 2015-2016, sur une base comparative.

Utilisation des ressources

| PROGRAMME 2 FONCTIONS GOUVERNEMENTALES | BUDGET DE DÉPENSES RÉVISÉ 2016-2017 ¹ (K\$) | DÉPENSE PROBABLE 2016-2017 ¹ (K\$) | DÉPENSES RÉELLES 2015-2016 (K\$) |
|--|--|--|---|
| Élément 1 Soutien aux opérations gouvernementales | 405 480,9 | 398 216,3 | 254 023,5 |
| Élément 2 Fonds relatif à certains sinistres | 3 159,3 | 859,5 | 439,8 |
| Élément 3 Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction | - | - | 4 829,9 |
| Élément 4 Provision pour transférer entre programmes ou portefeuilles | 100,0 | - | - |
| Élément 5 Provision au titre des sites contaminés | 20 716,1 | -44,2 | 128 313,7 |
| Élément 6 Financement des activités gouvernementales de recherche, d'examen ou d'enquêtes | 1 849,7 | 1 849,7 | - |
| TOTAL DU PROGRAMME | 431 306,0 | 400 881,3 | 387 606,9 |

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

Principales variations

Budget de dépenses révisé 2016-2017 comparé à la dépense probable 2016-2017

À l'élément 1, la dépense probable est inférieure de 7,3 millions de dollars par rapport au budget de dépenses révisé. Cet écart est principalement attribuable à la dépense associée à la comptabilisation des conditions de travail du personnel de la fonction publique, notamment en raison de la variation des jours de maladie accumulés.

À l'élément 2, la dépense probable est inférieure de 2,3 millions de dollars par rapport au budget de dépenses, en raison du report à l'année financière 2017-2018 du début de l'amortissement du projet lac-réservoir Kénogami.

À l'élément 5, la dépense probable de -44 200 \$ correspond à la variation annuelle de la valeur des obligations environnementales du gouvernement.

À l'élément 6, deux nouvelles commissions d'enquête ont été créées en 2016-2017 : la Commission d'enquête sur la protection de la confidentialité des sources journalistiques et la Commission d'enquête sur les relations entre les Autochtones et certains services publics.

Dépense probable 2016-2017 comparée aux dépenses réelles 2015-2016

À l'élément 1, la dépense probable 2016-2017 est supérieure de 144,2 millions de dollars par rapport à la dépense réelle de l'année financière précédente. Cette augmentation est principalement attribuable aux facteurs suivants :

- la variation de -8,5 millions de dollars du versement d'une subvention à la Société québécoise des infrastructures ;
- la variation des coûts de 153,2 millions de dollars à titre d'employeur de la fonction publique ;
- la diminution du financement centralisé de l'ordre de 0,5 million de dollars en 2016-2017 au Centre des services partagés du Québec.

À l'élément 2, la dépense probable est supérieure de 0,4 million de dollars par rapport à la dépense réelle de l'année financière précédente. Cette augmentation est principalement attribuable au paiement d'intérêts suivant la fin des travaux, au 31 mars 2016, du volet de mise aux normes des ouvrages sur le pourtour du lac-réservoir Kénogami.

À l'élément 5, la dépense probable est inférieure de 128,4 millions de dollars par rapport à la dépense réelle de l'exercice précédent. L'écart s'explique principalement par la révision des coûts de la gestion et de la réhabilitation des terrains contaminés sous la responsabilité du gouvernement dont les sites sont comptabilisés au Secrétariat.

Investissements

| PROGRAMME 2 FONCTIONS GOUVERNEMENTALES | BUDGET D'INVESTISSEMENT RÉVISÉ 2016-2017 (K\$) | INVESTISSEMENTS PROBABLES ¹ 2016-2017 (K\$) |
|---|---|---|
| Élément 4 Provision pour transférer entre programmes ou portefeuilles | 100,0 | ----- |
| Élément 6 Financement des activités gouvernementales de recherche, d'examen ou d'enquêtes | 10,0 | 5,0 |
| TOTAL | 110,0 | 5,0 |

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

- Le budget d'investissement de 100 000 \$ de la provision pour transfert entre les programmes ou les portefeuilles n'a pas été utilisé en 2016-2017.
- Les commissions d'enquête disposent d'un budget d'investissement afin de maintenir un fonds local (petite caisse).

Fonds spécial

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

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

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

Les crédits nécessaires à ces dépenses sont prévus au programme 2 – Fonctions gouvernementales – présenté au tableau Utilisation des ressources du programme 2.

Fonds relatif à certains sinistres

| CATÉGORIES | RÉSULTATS PROBABLES 2016-2017 ¹ (K\$) | RÉSULTATS 2015-2016 (K\$) |
|----------------|---|---------------------------|
| Revenus | 1 533,8 | 1 454,9 |
| Dépenses | 1 533,8 | 1 454,9 |
| Investissement | 214,8 | 5 887,5 |

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

Les revenus et les dépenses sont sensiblement les mêmes pour 2016-2017 et 2015-2016. Ils comprennent principalement l'entente visant à verser à Hydro-Québec une compensation pour le rétablissement du réseau d'électricité.

Les investissements réalisés en 2016-2017 ont servi à finaliser les travaux d'aménagement d'infrastructures visant à régulariser les crues du bassin versant du lac Kénogami.

PROGRAMME 3 – COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

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

PROGRAMME 4 – RÉGIMES DE RETRAITE ET D'ASSURANCES

Le tableau ci-dessous présente le budget de dépenses révisé et la dépense probable pour l'exercice 2016-2017 ainsi que les dépenses réelles de 2015-2016 sur une base comparative.

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

Utilisation des ressources

| PROGRAMME 4 RÉGIMES DE RETRAITE ET D'ASSURANCES | BUDGET DE DÉPENSES RÉVISÉ 2016-2017 (K\$) | DÉPENSE PROBABLE ¹ 2016-2017 (K\$) | DÉPENSES RÉELLES 2015-2016 (K\$) |
|---|---|---|--|
| Élément 1 Régime de retraite des fonctionnaires | 36 285,4 | 24 227,8 | 27 579,7 |
| Élément 2 Régime de retraite de certains enseignants | 24 847,8 | 21 900,3 | 22 064,0 |
| Élément 3 Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics | 207 000,3 | 132 190,3 | 158 279,3 |

| PROGRAMME 4 RÉGIMES DE RETRAITE ET D'ASSURANCES | BUDGET DE DÉPENSES RÉVISÉ 2016-2017 (K\$) | DÉPENSE PROBABLE ¹ 2016-2017 (K\$) | DÉPENSES RÉELLES 2015-2016 (K\$) |
|--|---|---|--|
| Élément 4 Assurances collectives sur la vie des employés des secteurs public et parapublic | 4 457,5 | 2 772,0 | 2 311,6 |
| Élément 5 Régime de retraite des agents de la paix en services correctionnels | 21 197,6 | 19 893,9 | 20 299,0 |
| Élément 6 Régime de retraite des juges | 23 537,9 | 21 243,7 | 20 078,0 |
| Élément 7 Régime de retraite des membres de la Sûreté du Québec | 50 326,8 | 43 292,9 | 43 396,1 |
| Élément 8 Régime de retraite du personnel d'encadrement | 127 615,4 | 91 302,8 | 99 765,1 |
| TOTAL DU PROGRAMME | 495 268,7 | 356 823,7 | 393 772,8 |

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

Principales variations

La dépense probable comptabilisée au programme 4 est inférieure de 36,9 millions de dollars par rapport aux dépenses réelles de l'exercice précédent. Cette diminution est attribuable aux modifications apportées au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) à la suite des dernières négociations ainsi que des nouvelles évaluations actuarielles.

PROGRAMME 5 – FONDS DE SUPPLÉANCE

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

LE PROGRAMME 6 – PROMOTION ET DÉVELOPPEMENT DE LA CAPITALE-NATIONALE

Les crédits reliés à ce programme ont été transférés, en début d'année financière 2016-2017, au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

6. Annexes

ANNEXE I

Composition du Conseil du trésor au 31 mars 2017

M. Pierre Moreau

Président du Conseil du trésor
Ministre responsable de l'Administration gouvernementale
et de la Révision permanente des programmes

M^{me} Lucie Charlebois

Vice-présidente du Conseil du trésor
Ministre déléguée à la Réadaptation, à la Protection de la jeunesse,
à la Santé publique et aux Saines habitudes de vie
Ministre responsable de la région de la Montérégie

M. Sébastien Proulx

Vice-président suppléant du Conseil du trésor
Ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport
Ministre de la Famille
Ministre responsable de la région de la Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine

M^{me} Christine St-Pierre

Ministre des Relations internationales
et de la Francophonie
Ministre responsable de la région des Laurentides

M. Laurent Lessard

Ministre des Transports, de la Mobilité durable
et de l'Électrification des transports
Ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation
Ministre responsable de la région du Centre-du-Québec

ANNEXE II

Lois, règlements et décrets dont l'application est confiée au ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de la Révision permanente des programmes et président du Conseil du trésor au 31 mars 2017.

Lois

- Loi sur l'administration publique
(RLRQ, chapitre A-6.01)
- Loi concernant le cadre juridique des technologies de l'information
(RLRQ, chapitre C-1.1)
 - Le ministre responsable de l'Administration gouvernementale et président du Conseil du trésor est responsable de l'application de la présente Loi, à l'exception des articles 5 à 16, 22, 27, 31, 33, 36, 37, 39, 61 et 62.
 - Décret 56-2016, 3 février 2016, (2016) 144 G.O. 2, 1274
- Loi sur le Centre de services partagés du Québec
(RLRQ, chapitre C-8.1.1)
- Loi sur les contrats des organismes publics
(RLRQ, chapitre C-65.1)
 - Le ministre qui est président du Conseil du trésor est responsable de l'application de la présente Loi, à l'exception des deuxième et troisième alinéas de l'article 21.2.1, dont l'application relève du ministre du Revenu.
- Loi sur la fonction publique
(RLRQ, chapitre F-3.1.1)
- Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État
(RLRQ, chapitre G-1.011)
- Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement
(RLRQ, chapitre G-1.03)
- Loi sur les infrastructures publiques
(RLRQ, chapitre I-8.3)
- Loi sur le régime de retraite de certains enseignants
(RLRQ, chapitre R-9.1)
- Loi sur le régime de retraite des agents de la paix en services correctionnels
(RLRQ, chapitre R-9.2)

- Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RLRQ, chapitre R-10)
- Loi sur le régime de retraite des enseignants (RLRQ, chapitre R-11)
- Loi sur le régime de retraite des fonctionnaires (RLRQ, chapitre R-12)
- Loi sur le régime de retraite du personnel d'encadrement (RLRQ, chapitre R-12.1)
- Loi concernant les conditions de travail dans le secteur public (LQ 2005, chapitre 43)
- Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette (LQ 2010, chapitre 20) – telle que modifiée
 - Le Conseil du trésor est responsable des sections I à IV du chapitre 1 de la présente Loi (LQ 2010, chapitre 20, art. 27).
- Loi abolissant le ministère des Services gouvernementaux et mettant en œuvre le Plan d'action 2010-2014 du gouvernement pour la réduction et le contrôle des dépenses en abolissant et en restructurant certains organismes et certains fonds (LQ 2011, chapitre 16)
- Loi instituant le Fonds relatif à certains sinistres (LQ 2011, chapitre 16, art. 80, annexe I)
- Loi sur l'intégrité en matière de contrats publics (LQ 2012, chapitre 25)
- Loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 4 juin 2014 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2015-2016 (LQ 2015, chapitre 8)
 - Le Conseil du trésor est responsable des articles 77 à 79 de la présente Loi.
- Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics (LQ 2016, chapitre 34)

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

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

Règlement adopté en vertu de la Loi sur le Centre de services partagés du Québec

- ▶ Règlement sur la *Gazette officielle du Québec* (RLRQ, chapitre C-8.1.1, r. 1)

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

- ▶ Règlement de l'Autorité des marchés financiers pour l'application de la Loi sur les contrats des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 0.1)
- ▶ Règlement sur les conditions de disposition des immeubles excédentaires des ministères et des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 1)
- ▶ Règlement sur les contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes visés à l'article 7 de la Loi sur les contrats des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 1.1)
- ▶ Règlement sur certains contrats d'approvisionnement des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 2)
- ▶ Règlement sur les contrats de concession du gouvernement (RLRQ, chapitre C-65.1, r. 3)

- Règlement sur certains contrats de services des organismes publics
(RLRQ, chapitre C-65.1, r. 4)
- Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics
(RLRQ, chapitre C-65.1, r. 5)
- Règlement sur les contrats des organismes publics en matière de technologies de l'information
(RLRQ, chapitre C-65.1, r. 5.1)
- Règlement sur les contrats du gouvernement pour l'acquisition d'immeubles
(RLRQ, chapitre C-65.1, r. 6)
- Règlement sur les contrats du gouvernement pour la location d'immeubles
(RLRQ, chapitre C-65.1, r. 7)
- Règlement sur la disposition des biens meubles excédentaires
(RLRQ, chapitre C-65.1, r. 7.1)
- Droits relatifs à une demande d'autorisation présentée par une entreprise à l'Autorité des marchés financiers en vue de la conclusion de contrats et de sous-contrats publics
(RLRQ, chapitre C-65.1, r. 7.2)
- Règlement sur le paiement d'intérêts aux fournisseurs du gouvernement
(RLRQ, chapitre C-65.1, r. 8)
- Règlement sur le registre des entreprises non admissibles aux contrats publics et sur les mesures de surveillance et d'accompagnement
(RLRQ, chapitre C-65.1, r. 8.1)
- Tarif d'honoraires pour services professionnels fournis au gouvernement par des architectes
(RLRQ, chapitre C-65.1, r. 9)
- Tarif d'honoraires pour services professionnels fournis au gouvernement par des arpenteurs-géomètres
(RLRQ, chapitre C-65.1, r. 10)
- Tarif d'honoraires pour services professionnels fournis au gouvernement par des avocats ou des notaires
(RLRQ, chapitre C-65.1, r. 11)
- Tarif d'honoraires pour services professionnels fournis au gouvernement par des ingénieurs
(RLRQ, chapitre C-65.1, r. 12)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur la fonction publique

- Règlement sur les appels à la Commission de la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 1)
- Règlement sur le classement des fonctionnaires (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 2)
- Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 3)
- Règlement concernant le processus de qualification et les personnes qualifiées (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 3.1)
- Règlement sur la promotion à la suite de la réévaluation d'un emploi (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 4.1)
- Règlement sur un recours en appel pour les fonctionnaires non régis par une convention collective (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 5)
- Règlement intérieur de la Commission de la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1.1, r. 5.1)

Règlements adoptés en vertu de la Loi sur les infrastructures publiques

- Directive sur les orientations et les objectifs généraux que la Société québécoise des infrastructures doit poursuivre (RLRQ, chapitre I-8.3, r. 2)
- Règlement sur la tarification des services rendus par la Société québécoise des infrastructures (RLRQ, chapitre I-8.3, r. 4)

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

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

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

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

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

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

- Décret relatif au partage et à la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite des employés fédéraux intégrés dans une fonction auprès du gouvernement du Québec (RLRQ, chapitre R-10, r. 8)
- Règlement sur le partage et la cession des droits accumulés au titre du régime de retraite des membres de la Sûreté du Québec (RLRQ, chapitre R-10, r. 9)
- Régime de retraite des employés fédéraux intégrés dans une fonction auprès du gouvernement du Québec (RLRQ, chapitre R-10, r. 10)
- Règlement concernant la revalorisation des crédits de rente obtenus en application des articles 101 et 158 de la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RLRQ, chapitre R-10, r. 11)

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

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

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

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

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

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

ANNEXE III

Liste des organismes au 31 mars 2017

ORGANISMES RELEVANT DU MINISTRE RESPONSABLE DE L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE ET DE LA RÉVISION PERMANENTE DES PROGRAMMES ET PRÉSIDENT DU CONSEIL DU TRÉSOR, AU 31 MARS 2017

Le [Centre de services partagés du Québec](#) a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et les services dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles et de moyens de communication. À cette fin, il vise notamment à rationaliser et à optimiser les services de soutien administratif aux organismes tout en s'assurant de leur qualité et de leur adéquation aux besoins de ceux-ci. De plus, il se préoccupe de la disponibilité de ses services en région et de l'impact économique régional de son action. Il privilégie également le développement d'une expertise interne en matière de services administratifs.

La [Société québécoise des infrastructures](#) a pour mission, d'une part, de soutenir les organismes publics dans la gestion de leurs projets d'infrastructure publique en assurant une planification, une réalisation et un suivi rigoureux des projets et, d'autre part, de développer, de maintenir et de gérer un parc immobilier qui répond aux besoins des ministères et des organismes en leur fournissant des services de construction, d'exploitation et de gestion immobilière.

ORGANISME DONT RÉPOND, DEVANT L'ASSEMBLÉE NATIONALE, EN MATIÈRE DE GESTION BUDGÉTAIRE, LE MINISTRE RESPONSABLE DE L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE ET DE LA RÉVISION PERMANENTE DES PROGRAMMES ET PRÉSIDENT DU CONSEIL DU TRÉSOR, AU 31 MARS 2017

La [Commission de la fonction publique](#) contribue, par ses activités de surveillance et de tribunal, à assurer l'égalité d'accès des citoyennes et citoyens à la fonction publique, la compétence des personnes qui y sont recrutées et promues ainsi que l'impartialité et l'équité des décisions qui y sont prises en matière de gestion des ressources humaines.

Organigramme au 31 mars 2017



