CEST

Plan stratégique 2021-2026

Commission de l'éthique en science et en technologie

Québec

Mot du ministre

Québec, avril 2021

Monsieur François Paradis
Président de l'Assemblée nationale du Québec
1045, rue des Parlementaires
1er étage, bureau 1.30
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

J'ai le plaisir de déposer le Plan stratégique 2021-2026 de la Commission de l'éthique en science et en technologie (CEST), conformément à la Loi sur l'administration publique. Ce plan présente les orientations, les objectifs et les indicateurs de résultats que s'est fixés la Commission pour les cinq prochaines années.

Tout en s'inscrivant dans une perspective de continuité avec le plan antérieur, ce plan est conforme aux orientations gouvernementales actuellement en vigueur et prévoit une série de gestes et d'actions ayant pour objectif d'augmenter la visibilité et le rayonnement de la Commission. Dernier élément à souligner, le souhait de la CEST est de recourir à des moyens pour mieux mesurer les répercussions et les résultats de ses travaux.

Il est usuel au sein de nos ministères et organismes de demander des avis ou des opinions juridiques sur des projets de lois, règlements, procédures, politiques, stratégies, programmes, orientations et d'autres actions dites structurantes. Nous sommes également bien rompus, lors de la rédaction des mémoires devant accompagner nos plus importants projets, à la réflexion quant aux effets que notre projet pourrait avoir, par exemple, sur les jeunes, sur la métropole ou sur les régions, ou encore sur les Autochtones et autres minorités culturelles – les « clauses d'impact ». Les exigences en matière de développement durable peuvent également nous conduire à faire scruter l'ensemble de nos principaux projets à l'aune des seize principes prévus dans la Loi sur le développement durable. Et si un certain nombre de ceux-ci pouvaient être bonifiés et améliorés de la sorte en demandant à des experts dans le domaine de l'éthique de les examiner ? Et s'il y avait pour nos projets une clause d'impact « éthique » ? Les actions que nous posons peuvent dans bon nombre de cas en effet soulever des questionnements de nature éthique.

Notre gouvernement peut justement compter sur une organisation relevant de ma responsabilité – la Commission de l'éthique en science et en technologie – pour nous permettre de prendre des décisions éclairées dans certains de nos dossiers. Nous pouvons compter sur cette organisation qui est originale et spécifique au Québec – du moins à l'échelle du Canada – afin d'avoir à notre disposition une information rigoureuse et fiable sur les enjeux éthiques associés à certaines de nos actions et à certains de nos projets.

Je profite donc de la présente pour inviter tous mes collègues du Conseil des ministres à recourir à l'expertise unique de la CEST.

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

Pierre Fitzgibbon
Ministre de l'Économie et de l'Innovation

Mot du président

Québec, avril 2021

Monsieur Pierre Fitzgibbon
Ministre de l'Économie et de l'Innovation
710, place D'Youville
Québec (Québec) G1R 4Y4

Au nom des membres et du personnel de la Commission d'éthique en science et en technologie, je vous présente le Plan stratégique 2021-2026 de notre organisation. Le présent plan s'inscrit tout d'abord dans une perspective de continuité avec le précédent. La Commission continuera donc au cours des cinq prochaines années à formuler des recommandations aux décideurs publics ainsi qu'à faire des interventions à caractère public pour susciter la réflexion éthique au sein de la communauté gouvernementale et de la collectivité.

Quant à ses domaines de prédilection pour ses analyses et études, la CEST suivra de près le déploiement de la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023, sera attentive à la volonté de ce même gouvernement de faciliter la circulation des données et des renseignements détenus par les ministères et organismes, et demeurera circonspecte au sujet du développement et du déploiement de l'intelligence artificielle (IA). De plus, la Commission entend demeurer vigilante et continuer à se préoccuper des développements et des innovations qui surviendront au cours des prochaines années dans le domaine des sciences de la vie et de la santé et qui soulèveraient des enjeux bioéthiques.

Le présent plan ouvre évidemment sur de nouvelles perspectives. La Commission posera des actions concrètes pour se rapprocher de ses principaux publics cibles – la communauté gouvernementale et la collectivité – et prendre davantage en considération leurs attentes, opinions et satisfaction à l'égard de ses diverses interventions. Notre objectif est de développer des outils qui nous permettront de mieux mesurer les répercussions et les résultats de nos travaux. Quant à notre champ d'études, nous entendons porter une attention plus grande à l'avenir au rôle, aux obstacles et aux enjeux éthiques de la science dans nos sociétés modernes. De plus, reconnaissant l'urgence et la priorité à accorder à la crise climatique et aux nombreux dommages actuellement causés à l'environnement, la Commission entend faire sa part et souhaite contribuer à la réflexion en cours et poser des gestes concrets pour mieux intégrer les considérations environnementales dans l'analyse éthique des sciences et des technologies.

En concrétisant le présent plan stratégique, la Commission, j'en suis convaincu, continuera de s'illustrer et de se distinguer autant par sa pertinence, son efficacité et son efficience. J'ose espérer, avec tous les efforts prévus à l'intérieur de ce plan pour améliorer notre visibilité et notre capacité d'influence – quatre des huit indicateurs du plan sont en lien avec cette ambition –, que notre organisation soit de plus en plus sollicitée par le gouvernement pour un accompagnement en matière d'éthique.

Nous peinons à identifier un autre moment dans l'histoire du Québec dans lequel la population aura été autant confrontée régulièrement à des enjeux éthiques que la situation qui prévaut actuellement. La pandémie actuelle, bien que cela soit à notre corps défendant, aura constitué pour la population un cours en accéléré sur l'éthique, en particulier sur le rapport entre les faits et les valeurs dans la prise de décision. Le débat n'était pas seulement théorique ; il avait des effets immédiats sur la vie des gens, dans leur quotidien. Chacun a maintenant une compréhension plus claire des enjeux éthiques ; des principes et des valeurs qui, parfois, entrent en tension. D'où la nécessité de devoir recourir à des arbitrages souvent déchirants et très délicats. La notion de dilemme éthique a été intériorisée et vécue de manière intime pour chacun d'entre nous.

La Commission de l'éthique en science et en technologie entend miser sur ces récents apprentissages de la part de la population québécoise en matière d'éthique ; apprentissages aussi ardus qu'ils aient pu et dû l'être, et ce, pour continuer son travail de sensibilisation à l'importance de ces questions.

Le président,
Jocelyn Maclure

Table des matières

06 L'organisation en bref
Mission
Vision
Valeurs
Chiffres clés

07 Analyse de l'environnement
Contexte externe

09 Contexte externe

12 Choix stratégique
Enjeu stratégique 1: La capacité d'influence
Orientation 1. Conseiller le ministre, et par extension le gouvernement, sur toute question relative aux enjeux éthiques liés à la science et à la technologie.

14 *Orientation 2. Susciter la réflexion éthique.*

17 Enjeu stratégique 2 :
La capacité organisationnelle
Orientation 3. Améliorer la capacité de l'organisation et en assurer la pérennité.

L'organisation en bref

Mission

La Commission a pour mission, d'une part, de conseiller le ministre de l'Économie et de l'Innovation sur toute question relative aux enjeux éthiques liés à la science et à la technologie et, d'autre part, de susciter la réflexion sur ces enjeux.

Vision

Être un acteur influent et reconnu pour la pertinence de ses interventions en matière d'éthique en science et en technologie.

Valeur

- INDÉPENDANCE MORALE
  La Commission préserve son indépendance face à toute influence susceptible d'altérer son jugement. Elle exprime librement ses positions.
- RIGUEUR
  La Commission s'appuie sur des analyses éthiques et des données scientifiques venant de différentes disciplines pour garantir l'impartialité de son approche.
- DIALOGUE
  La qualité des travaux de la Commission repose notamment sur le dialogue avec les experts et les partenaires de divers domaines ainsi qu'avec la société civile. Ce dialogue se veut l'expression d'une réflexion ouverte, pluraliste et continue.
- PERTINENCE
  Par ses méthodes de travail et la façon dont elle choisit ses sujets de réflexion, la Commission s'assure de répondre à des besoins actuels en matière de balises éthiques qui ne sont pas comblés par d'autres organisations.

Chiffres clés

20
20 années d'existence

17
17 avis, études, mémoires ou documents de réflexion produits à l'intention des décideurs au cours des quatre années couvertes par le plan stratégique 2017-2021, dont 10 uniquement pour l'année 2020-2021 (incluant trois documents produits en lien avec la pandémie de COVID-19)

06
6 projets en cours de réalisation en date du 31 mars 2021

62
62 experts consultés pour les travaux réalisés au cours des 4 dernières années

160
160 recommandations émises au gouvernement au cours des 4 dernières années

149
149 interventions à caractère public réalisées au cours des 4 dernières années

Analyse de l'environnement

Contexte externe

Quatre remarques méritent d'être faites au sujet du contexte externe dans lequel la CEST exercera sa mission au cours des prochaines années.

En premier lieu, nous pouvons affirmer que ce contexte sera caractérisé par la prépondérance de l'axe « numérique, données massives et intelligence artificielle (IA) », certainement le secteur le plus fébrile et le plus riche en rebondissements des dernières années et qui risque d'occuper autant de place dans le futur.

Les technologies numériques sont aujourd'hui en effet largement perçues comme rien de moins que les conditions nécessaires pour assurer la compétitivité économique de l'ensemble des entreprises ainsi que l'optimisation des processus décisionnels tant dans le secteur privé que dans le secteur public. Le Québec ne fait évidemment pas exception dans cette course au numérique. Il n'est pas anodin à ce sujet de souligner que la pandémie de COVID-19 risque d'accentuer encore davantage le virage numérique au sein de nos sociétés. Le recours lors de cette période au télétravail, au téléenseignement (enseignement à distance) ou encore à la télémédecine et à la télésanté ne s'estompera pas nécessairement une fois le retour à une certaine normalité.

Au Québec, il faut s'attendre à ce que le gouvernement poursuive la concrétisation des engagements prévus à la « Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023 » adoptée en juin 2019 – la Stratégie –, qui vise à numériser l'ensemble des services publics et à accroître le partage et l'utilisation des données pour la conception et le suivi des politiques publiques ainsi que pour rendre les services publics plus personnalisés et conviviaux. La Loi favorisant la transformation numérique de l'administration publique (projet de loi no 14), sanctionnée en octobre 2019, constituait le premier pas de ladite Stratégie et annonçait la nécessité de moderniser le cadre juridique actuel pour assurer un meilleur accès aux données et aux renseignements détenus par les ministères et organismes gouvernementaux. Cet objectif – que ce soit au bénéfice de la communauté des chercheurs universitaires ou pour améliorer la qualité des services aux citoyens en assurant une plus grande fluidité dans la circulation des données entre les différents ministères – s'est traduit concrètement par le dépôt, en juin 2020, d'un projet de loi – no 64 – visant justement à moderniser les dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels.

D'autres projets de modifications législatives verront certainement le jour au cours des prochains mois pour assurer une plus grande fluidité dans la circulation des données et des renseignements. Ces données, il est important ici de le rappeler, constituent ni plus ni moins la ressource première pour le développement de l'IA. Ce n'est donc pas un hasard si la Stratégie précédemment évoquée prévoit, comme l'une de ses mesures clés, l'adoption éventuelle d'une stratégie d'intégration de l'IA dans l'administration publique. Le contexte des développements scientifiques et technologiques des prochaines années sera donc profondément caractérisé et marqué par la volonté du Québec de jouer toutes ses cartes pour tirer profit de l'écosystème de l'IA mis en place au cours des dernières années, en outre grâce au rôle important joué par le gouvernement du Québec.

Il n'est pas inutile de rappeler que ce sont plus de 475 millions de dollars qui ont été annoncés par le gouvernement lors des discours sur le budget 2017-2018, 2018-2019 et 2019-2020 pour soutenir la recherche, l'augmentation de la puissance de calcul, les organismes clés en IA, l'adoption de l'IA en entreprise, l'attraction de chercheurs étrangers et l'élargissement de l'offre de formation. Il ne serait pas opportun ici de faire la liste de toutes les applications possibles de l'IA, mais il apparaît évident qu'elle aura des répercussions, entre autres, dans le monde du travail, dans les secteurs de la santé, de l'éducation et de l'environnement de même que dans nos systèmes de transport.

Il est vrai que les développements liés au monde numérique ont occupé un grand espace dans la réflexion éthique au cours des dernières années et que cela a eu pour effet d'occulter bon nombre d'autres enjeux. À cet effet, la Commission entend demeurer vigilante et continuer à se préoccuper des développements et des innovations qui surviendront au cours des prochaines années dans le domaine des sciences de la vie et de la santé et qui comporteraient des enjeux bioéthiques. Même si les avancées dans ces domaines ne semblent pas bénéficier d'autant d'attention ou susciter autant d'euphorie et de spéculations que celles dans le domaine de l'IA, le champ de la bioéthique regorge de questionnements éthiques de la plus haute importance et représente ainsi le deuxième axe des travaux de la Commission de l'éthique en science et en technologie. La CEST a en effet toujours voulu depuis sa fondation maintenir un équilibre entre les sujets relevant, d'une part, du monde numérique et, d'autre part, ceux associés aux sciences du vivant. Elle entend préserver cet équilibre et cette polyvalence dans les sujets traités. La Commission est toutefois consciente qu'elle doit limiter les zones de chevauchement possible avec d'autres organisations publiques ou privées. Or, le champ de la bioéthique est déjà occupé par bon nombre d'organisations. La CEST oriente ainsi ses travaux dans cet axe davantage dans une perspective de complémentarité et de collaboration.

Ainsi, les questions reliées, entre autres, aux modifications génétiques, à l'aide médicale à mourir, à la biologie synthétique, aux sciences du rajeunissement (ex. : cellules souches, médecines régénératives), aux interfaces cerveau-machine ou encore à la procréation assistée continueront de faire l'objet d'une veille attentive au sein de la Commission.

Un troisième axe d'intervention guidera la Commission au cours des prochaines années : celui lié à l'éthique des sciences. La crise sanitaire actuelle aura agi comme révélateur à cet égard et aura incité la Commission à consacrer davantage de temps et d'efforts à ces questions, en sus de celles en lien avec l'éthique des technologies, qui ont historiquement occupé la plus grande part dans ses travaux.

La Commission ressent en effet la nécessité de se porter davantage à la défense de la science et de contribuer à clarifier le rôle qu'elle doit jouer afin d'appuyer la prise de décision en contexte démocratique sans évidemment tomber dans les travers du scientisme. Elle demeurera bien sûr vigilante quant aux questions de rigueur, de légitimité, d'autorité et d'intégrité scientifique, mais l'un des plus grands risques est à ses yeux dorénavant le phénomène des fausses nouvelles, des rumeurs, des « faits alternatifs » et des diverses théories du complot qui circulent sur les réseaux sociaux. Certains observateurs craignent même à cet effet que l'environnement sur les réseaux sociaux se dégrade, au point où la spéculation, les rumeurs et les théories du complot prennent le dessus et éclipsent les informations factuelles issues des connaissances scientifiques les plus fiables.

Un quatrième et dernier axe occupera une place de plus en plus importante dans le contexte entourant les travaux de la Commission : l'urgence d'agir face à la crise environnementale et climatique. Dans une résolution votée lors de la réunion du 13 décembre 2019, la Commission s'est fixé deux objectifs en lien avec la protection de l'environnement et la lutte contre les changements climatiques. Elle entend ainsi consacrer au cours des prochaines années davantage de travaux de recherche sur les enjeux environnementaux et climatiques et intégrer de façon systématique, lorsque requis, ces enjeux dans tous les travaux effectués, et ce, pour tous les sujets. La Commission souhaite ainsi contribuer à la réflexion en cours sur les changements climatiques dans les limites de son expertise et de sa mission. Elle propose de mettre en lumière les principaux enjeux éthiques liés aux impacts environnementaux de manière à formuler des recommandations pertinentes aux décideurs publics et aux gestionnaires gouvernementaux.

Contexte interne

En posant un regard sur le contexte interne à la CEST, trois (3) enjeux se profilent et devront faire l'objet d'une attention soutenue et constante : le recrutement des membres de la Commission, le recrutement des experts associés aux travaux et, enfin, le recrutement et la rétention des conseillers en éthique.

Entre 2011 et 2016, aucune nomination de nouveaux membres de la Commission n'a été réalisée par le gouvernement. Plusieurs membres ayant démissionné au cours de cette période, la CEST n'a pas toujours été en mesure de s'appuyer sur la présence des 13 membres prévus à sa loi constituante. Un certain nombre de réunions n'ont pas pu se tenir faute du respect du quorum prévu. Il faut cependant reconnaître que la situation s'est grandement améliorée au cours de la période visée par le dernier plan stratégique. La nomination d'un nouveau président de même que de six nouveaux membres dans les tout premiers mois de 2017 a permis de stabiliser la situation de l'instance principale de la CEST. Le processus de renouvellement des mandats de six personnes de même que la nomination de six nouveaux membres se sont également bien déroulés au cours du premier semestre de 2020. La CEST semble donc avoir trouvé son rythme de croisière à ce chapitre et ne peut que s'en réjouir considérant l'importance de cette question. Cette tendance doit se maintenir.

Vu l'ampleur et la complexité du mandat de la CEST, les éthiciens et éthiciennes à l'emploi de la Commission ne sont pas en mesure, à eux et elles seules – et ce, malgré toutes leurs capacités, aptitudes et bonne volonté – de compléter l'ensemble des travaux. La CEST doit alors recourir à des experts externes qui, bénévolement, les aident à mieux comprendre et à cerner les problématiques en cause tout en assurant une prise en compte dans les projets d'avis des derniers développements dans le domaine visé. De plus, ces experts participent au rayonnement de la Commission en diffusant les résultats des travaux dans leur milieu respectif, que ce soit en partageant leur publication, en en parlant lors d'événements publics ou en les utilisant à des fins pédagogiques. Comme mentionné dans la section « Chiffres clés » du présent document, soixante-deux (62) experts ont accepté de participer aux travaux de la Commission au cours des quatre années couvertes par le dernier plan stratégique. La CEST réussit donc sans grande difficulté à recruter des experts externes de haut niveau pour la conduite de ses travaux. Cette dimension occupe une place centrale sur le tableau de bord de gestion de la CEST et doit être surveillée de près, car elle témoigne à la fois de sa crédibilité et de sa bonne réputation comme organisation et également de la pertinence des choix des travaux qu'elle décide de mener.

Le troisième défi concerne sa capacité à recruter, à attirer et à conserver des conseillers et conseillères en éthique. En se basant sur les dernières années, le recrutement se fait principalement auprès de candidates et de candidats formés soit en philosophie, soit en éthique appliquée ou en bioéthique. Sans d'aucune manière remettre en cause l'utilité de ce bassin naturel de recrutement, des efforts devront être faits à l'avenir pour attirer davantage de candidatures issues des domaines des sciences de la nature et des sciences sociales et humaines ayant un intérêt pour les questions liées à l'éthique des sciences et des technologies.

Le travail de conseiller en éthique est par ailleurs exigeant et particulier.

Les personnes recherchées doivent, dans un premier temps, démontrer des capacités d'analyse et de synthèse remarquables et doivent également se démarquer par leur intérêt et leurs aptitudes à la recherche, leur curiosité intellectuelle et leurs capacités supérieures en rédaction. Le conseiller est responsable de l'essentiel du processus de production d'un avis. Il doit faire preuve d'un degré d'autonomie difficilement égalable pour des emplois professionnels comparables au sein de la fonction publique.

Plus de soixante-dix (70) pour cent des ressources de l'organisation entière – 5 postes sur 7 – sont affectées au travail de conseiller en éthique, et ce, depuis janvier 2020. La force de frappe et la productivité de l'organisation dans ses travaux s'en sont trouvées grandement améliorée par rapport aux années précédentes. Alors que sept (7) avis, mémoires ou documents de réflexion ont été produits dans les trois premières années du dernier plan stratégique, la CEST a pu produire dix (10) travaux de même nature, et cela, uniquement au cours de l'année 2020-2021. Ces chiffres sont fort révélateurs.

Mais ces résultats, plus que satisfaisants, il va de soi, comportent leur part d'ombre. Alors que la CEST n'a jamais pu compter historiquement sur une expertise, par exemple, en gestion des ressources budgétaires, informationnelles, documentaires, contractuelles ou matérielles, elle ne compte plus en son sein d'expertise dans le domaine des communications, de la gestion du site Web et des médias sociaux, et ce, depuis janvier 2020. Les responsabilités inhérentes à ces domaines se sont donc rajoutées et incombent désormais à chacun des cinq (5) conseillers ; ces derniers doivent les assumer en sus de leurs fonctions et responsabilités principales.

Il faut donc que la CEST prenne un soin jaloux de ses effectifs. C'est la raison pour laquelle la troisième orientation du présent plan stratégique est consacrée exclusivement à la gestion des ressources humaines. Deux (2) objectifs et deux (2) indicateurs sont prévus à ce sujet. Le recrutement, la sélection, la rétention de même que la satisfaction du personnel du secrétariat devront à l'avenir continuer de faire l'objet d'une très grande préoccupation.

Choix stratégiques

Enjeu stratégique 1 : La capacité d'influence

Une interprétation stricte et restrictive de l'article 73 de la loi constituante de la CEST pourrait identifier le ministre, et par extension le gouvernement, comme le seul client de cet organisme. La Commission aurait alors pour fonction de conseiller le ministre et de susciter la réflexion sur les enjeux éthiques au sein de la communauté gouvernementale.

La CEST a toutefois opté depuis sa création pour une interprétation plus libérale de cet article en assumant un rôle auprès d'un public beaucoup plus large que celui de la communauté gouvernementale ; à savoir celui de la collectivité et de la société civile.

Ainsi, outre les ministères et organismes, la CEST agit auprès des publics suivants : les milieux de la recherche, les milieux de l'enseignement collégial et universitaire, les jeunes, les médias ainsi que le grand public.

Sans surprise, la capacité d'influence, qui constituait déjà le tout premier enjeu du premier plan stratégique de l'histoire de la CEST couvrant la période 2017-2021, demeure donc l'enjeu premier pour le présent plan.

Orientation 1. *Conseiller le ministre, et par extension le gouvernement, sur toute question relative aux enjeux éthiques liés à la science et à la technologie.*

Le libellé de ce même article 73 de sa loi constituante est par ailleurs sans équivoque quant à la séquence des clients et des publics à traiter. Dans le double mandat qui est le sien, la Commission a pour fonction première de conseiller le ministre, et par extension le gouvernement, sur toute question relative aux enjeux éthiques liés à la science et à la technologie.

Mieux faire connaître la Commission et la positionner au cœur des processus décisionnels gouvernementaux constitue ainsi une nécessité et la première des priorités de cette organisation.

Si la pertinence de l'organisation ne saurait être mise en cause, son efficacité peut faire l'objet d'une amélioration. Cette recherche d'une efficacité accrue passe par l'amélioration de la visibilité de la Commission au sein de la communauté gouvernementale ainsi que par l'augmentvation des répercussions des interventions effectuées auprès des décideurs publics.

Objectif 1.1. ***Améliorer la visibilité de la Commission au sein de la communauté gouvernementale.***

Il est essentiel que la Commission fasse partie du réseau des décideurs de l'État. À ce sujet, un bilan des résultats de la CEST – un audit – effectué en 2017 par le ministère d'attache – alors le ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation (MESI) relatait dans la section « Analyse de l'efficacité » qu'aucune demande pour produire des avis n'avait été reçue par la CEST, ni de la part des ministres de tutelles ni d'autres ministères et organismes gouvernementaux au cours de la période de référence à l'étude, soit la période 2014-2017.

L'une des recommandations de cet audit consistait à suggérer à la Commission de recourir à des moyens pour s'assurer de promouvoir et de faire rayonner son expertise, en bref, de continuer à améliorer sa visibilité.

Il est à noter que cette question de « visibilité » compte pour quatre (4) des huit (8) indicateurs du présent plan stratégique.

Indicateur de performance #1

Nombre d'interventions effectuées auprès des décideurs publics (mesure cumulative).

Il est entendu par « intervention » la production d'avis, d'études, de rapports, de mémoires, de cadres de réflexion et de lettres incluant, règle générale, des recommandations destinées aux décideurs publics, la rencontre avec un ou des décideurs et la participation à des comités visant à réfléchir aux enjeux éthiques importants et à soutenir la prise de décision. Il s'agit bel et bien ici de ce que nous pourrions considérer comme étant les produits phares ou vedettes de la CEST. Les cibles pour les cinq prochaines années ont été établies, d'une part, à partir de la moyenne des interventions auprès des décideurs publics effectuées au cours de la période couverte par le dernier plan stratégique et, d'autre part, par la prise en considération de la diminution significative des rencontres et des comités de travail constatée au cours de l'année 2020-2021 pour les raisons que nous connaissons.

Cible annuelle

2021-2022	12
2022-2023	24
2023-2024	36
2024-2025	48
2025-2026	60

Objectif 1.2. ***Augmenter les répercussions des interventions effectuées auprès des décideurs publics.***

Cet objectif constitue une nouvelle perspective pour la Commission et découle lui aussi de l'audit effectué en 2017 qui recommandait la mise en place d'un mécanisme de suivi des recommandations afin de déterminer leurs effets auprès des décideurs. La Commission affiche une ferme volonté de mesurer davantage la qualité et les répercussions de ses interventions effectuées auprès des décideurs publics. La Commission souhaite ainsi, en conformité avec l'esprit de la Loi sur l'administration publique, prendre en compte les attentes et les besoins de son client principal qu'est le gouvernement. Cette prise en considération représente certainement un moyen efficace pour augmenter les répercussions des interventions effectuées de la part de la Commission.

Indicateur de performance #2

Taux d'utilité des interventions effectuées auprès des décideurs publics.

La CEST devra donc élaborer un outil pour pouvoir mesurer l'efficacité de ses interventions. Ce défi ne saurait toutefois être sous-estimé, et c'est la raison pour laquelle la Commission se donne deux (2) ans – les années 2021-2022 et 2022-2023 – pour la conception d'un tel outil et de sa méthodologie.

Un certain nombre de pièges sont à éviter dans le cadre d'une telle démarche. À titre d'exemple, la Commission ne peut se contenter de mesurer la satisfaction de son client, à savoir tel ou tel ministère. Considérant son rôle d'« éveilleur de conscience » et de « chien de garde » sur les questions éthiques, il faut assumer que la CEST pourra parfois se montrer critique, voire déplaire, à l'occasion, à certaines organisations.

La Commission devra toujours préserver son indépendance morale – l'une de ses valeurs organisationnelles – dans le cadre de ses travaux et éviter de glisser vers toute forme de clientélisme.

Un autre exemple de piège à éviter sera de rendre imputable la Commission des recommandations qu'elle émet et dont la mise en œuvre ne lui incombe pas.

Cible annuelle

2021-2022	S.O.
2022-2023	S.O.
2023-2024	74%
2024-2025	74%
2025-2026	75%

Orientation 2. *Susciter la réflexion éthique.*

Si, autrement formulée, l'orientation 1 consiste à susciter la réflexion éthique au sein des ministères et des organismes, la deuxième orientation du présent plan stratégique consiste ni plus ni moins en l'élargissement du champ d'application de cette préoccupation à l'échelle de la collectivité.

L'objectif étant toujours d'augmenter l'efficacité de ses interventions, cette fois-ci consacrées à l'ensemble de la collectivité, la Commission misera, tout comme pour l'orientation 1, sur deux leviers : l'amélioration de la visibilité et l'augmentation des effets et répercussions de ses interventions à caractère public.

Objectif 2.1. *Améliorer la visibilité de la Commission au sein de la collectivité.*

La Commission vise à augmenter son influence en agissant comme un catalyseur de la réflexion sur les enjeux éthiques liés à la science et à la technologie au sein de la collectivité en misant sur une plus grande visibilité.

La CEST entend à ces fins tirer profit d'un tout nouveau site Web lancé en avril 2021, de son utilisation des réseaux sociaux comme Facebook et Twitter, de même que de l'ensemble de ses interventions à caractère public.

Indicateur de performance #3

Nombre d'interventions à caractère public effectuées par la Commission (mesure cumulative).

Il est entendu par « intervention à caractère public » la participation à des émissions de radio et de télévision, la collaboration à des médias sociaux et écrits, l'animation de conférences, de colloques, de tables rondes et de panels ou la participation à de telles réunions ou la participation à des événements publics organisés par ou avec des partenaires, et, enfin, la rédaction, sur une base bimensuelle, de bulletins succincts et synthétisés à vocation pédagogique destinés au grand public (bulletins Éthique-Hebdo). Ces diverses interventions constituent le deuxième produit phare de la CEST.

Les cibles pour les cinq prochaines années ont été établies, d'une part, à partir de la moyenne des interventions auprès des décideurs publics effectuées au cours de la période couverte par le dernier plan stratégique (moyenne de 32 interventions par année), ajustée toutefois à la baisse compte tenu de la priorité qui sera accordée au cours des prochaines années à l'orientation 1 du présent plan et en prenant en considération le fait que les futurs présidents et présidentes de l'organisme privilégieront peut-être d'autres formes d'interventions à caractère public en respect du mandat de la CEST.

Cible annuelle

2021-2022	**12**
2022-2023	**24**
2023-2024	**36**
2024-2025	**48**
2025-2026	**60**

Indicateur de performance #4

Taux d'augmentation du nombre d'utilisateurs du site Web de la Commission (mesure de départ : 21 581 utilisateurs).

La notion d'« utilisateur » renvoie au nombre d'utilisateurs uniques du site Web de la Commission. Le nombre d'utilisateurs uniques est compilé mensuellement par l'outil Google Analytics. Pour obtenir une mesure annualisée, la moyenne des résultats mensuels dans une même année est utilisée. Tout utilisateur ayant lancé au moins une session sur le site pendant l'année est donc pris en compte. De plus, un utilisateur récurrent, qui a visité le site à plusieurs reprises sur une période d'au moins deux mois, sera pris en compte comme un nouvel utilisateur chaque nouveau mois où il visite le site. Au cours des deux dernières années, le nombre d'utilisateurs du site Web de la Commission a augmenté de 3,6 % en moyenne, annuellement. Entre le 1er avril 2020 et le 31 mars 2021, il y a eu 15 362 utilisateurs par mois en moyenne. En mars 2021, le site a été visité par 21 581 utilisateurs.

En visant à augmenter de 2 % par année le nombre d'utilisateurs de son site Web pour les années 2021-2022 et 2022-2023, puis de 1 % pour les trois dernières années du plan, la Commission a pour but de mesurer l'accroissement de l'intérêt des citoyens pour la réflexion sur les enjeux éthiques.

Cible annuelle

2021-2022	+2 %
2022-2023	+2 %
2023-2024	+1 %
2024-2025	+1 %
2025-2026	+1 %

Indicateur de performance #5

Taux d'augmentation du nombre d'abonnés aux réseaux sociaux de la Commission (mesure de départ : 2 448 abonnés).

Depuis 2013, la Commission utilise le réseau social Facebook afin de joindre un plus grand nombre de personnes. Depuis 2019, elle est aussi présente sur le réseau Twitter. Elle y publie, entre autres, de courtes réflexions éthiques sur des sujets d'actualité. Au cours des quatre dernières années, la communauté Facebook de la Commission a augmenté de 44,5 %. Le rythme de la croissance diminue cependant d'année en année, passant de 23,5 % en 2018-2019 à 5,3 % en 2020-2021. La communauté Twitter de la Commission est encore jeune et en pleine croissance, avec une augmentation des abonnées annuelle de 62 % en 2019-2020 et de 48 % en 2020-2021. Après les premières années de présence sur les réseaux sociaux, il est normal de s'attendre à ce que le taux de croissance continue de diminuer, pour se stabiliser. D'ici à 2026, la Commission a l'intention de suivre le nombre d'abonnés de ses communautés Facebook et Twitter et de faire en sorte qu'il continue de croître annuellement. Le potentiel encore élevé de croissance de la communauté de la Commission sur Twitter combiné à un potentiel nettement moins élevé du côté de la communauté Facebook amènent la Commission à viser une augmentation du nombre total d'abonnés des deux communautés de 20 % la première année du plan, de 15 % la deuxième année, de 10 % la troisième année, et de 5 % pour les deux dernières années.

On entend par « abonné » une personne qui s'abonne au fil de nouvelles et de publications que la Commission diffuse sur sa page Facebook ou qui s'abonne à son fil Twitter. Au 31 mars 2021, le nombre d'abonnés de la communauté Facebook de la Commission était de 1 833. Pour Twitter, ce nombre était de 615. L'augmentation annuelle de ce nombre est une mesure de l'accroissement de l'intérêt des citoyens pour la réflexion sur les enjeux éthiques.

La Commission est consciente du fait que le nombre d'utilisateurs de son site Web ainsi que le nombre d'abonnés de sa communauté Facebook ou Twitter permettent difficilement d'évaluer la complexité de la réflexion suscitée. Cependant, elle est d'avis que ces indicateurs donnent un aperçu de l'intérêt des citoyens pour les enjeux éthiques traités par la CEST.

Cible annuelle

2021-2022	+20%
2022-2023	+15%
2023-2024	+10%
2024-2025	+5%
2025-2026	+5%

Objectif 2.2. ***Augmenter les répercussions des interventions à caractère public effectuées au sein de la collectivité.***

Cet objectif est le pendant de l'objectif 1.2 visant à se rapprocher de l'esprit de la Loi sur l'administration publique en misant sur la prise en compte des attentes et du niveau de satisfaction des divers publics à l'égard des interventions effectuées par la Commission.

Cette prise en considération représente certainement un moyen efficace pour augmenter les répercussions des interventions à caractère public effectuées au sein de la collectivité.

Indicateur de performance #6

Taux de satisfaction des publics à l'égard des interventions à caractère public effectuées.

La CEST devra donc élaborer un deuxième outil de mesure visant à établir la satisfaction des publics à l'égard des interventions à caractère public effectuées.

La Commission est toutefois d'avis que l'élaboration de cet outil posera beaucoup moins de problèmes que celui envisagé à l'indicateur 4 et a bon espoir de pouvoir le mettre en œuvre dès la première année du plan stratégique. Il ne sera en effet pas difficile de répertorier une panoplie d'outils de mesure de satisfaction des clientèles développés par les ministères et organismes en respect de la Loi sur l'administration publique et en lien avec la reddition de comptes à réaliser au sujet des déclarations de services à la clientèle.

Cible annuelle

2021-2022	70%
2022-2023	72%
2023-2024	74%
2024-2025	74%
2025-2026	75%

Enjeu stratégique 2 : La capacité organisationnelle

Les objectifs prévus à l'intérieur du premier enjeu du présent plan sont ambitieux. La Commission souhaite résolument augmenter sa capacité d'influence, d'abord au sein de la communauté gouvernementale, puis au sein de la collectivité dans son ensemble. Elle souhaite améliorer sa visibilité dans ces deux sphères en plus de mieux mesurer les répercussions de ses travaux et interventions.

Cette recherche d'amélioration de sa capacité d'influence repose toutefois sur sa propre capacité comme organisation. C'est sur sa capacité organisationnelle que repose la possibilité, pour la Commission, d'entreprendre efficacement les démarches nécessaires pour réaliser les objectifs qu'elle s'est donnés. Ainsi, la Commission considère la capacité organisationnelle comme son deuxième enjeu principal.

Même si le présent plan stratégique s'inscrit en continuité avec celui en vigueur de 2017 à 2021, il compte tout de même pour son premier enjeu stratégique un (1) objectif de plus (4 par rapport à 3) et deux (2) indicateurs de plus (8 par rapport à 6). Il y aura donc pour les cinq prochaines années un peu plus de pain sur la planche pour le personnel de la CEST. La réalisation d'un plan stratégique aussi ambitieux exigera une grande efficacité dans l'organisation du travail, incluant une meilleure documentation des processus et des façons de faire ainsi qu'un soutien et un encadrement accrus des employés du secrétariat. Et puisque le meilleur recrutement et la meilleure sélection demeurent toujours la rétention du personnel actuel, la CEST entend prendre très au sérieux la question de sa pérennité.

Orientation 3. *Améliorer la capacité de l'organisation et en assurer la pérennité.*

Selon la formule consacrée, les engagements prévus au présent plan stratégique nécessiteront une contribution plus soutenue de la part du personnel.

Deux objectifs apparaissent dès lors incontournables et essentiels pour pouvoir effectuer ce virage : développer l'expertise, les connaissances et les compétences des membres de l'équipe et, d'autre part, maintenir un climat et un environnement de travail sain et mobilisant.

Objectif 3.1. *Développer l'expertise du personnel.*

Le recrutement des conseillers en éthique, comme il a été évoqué dans la section sur le contexte interne, pourrait continuer de représenter un défi au cours des prochaines années, compte tenu du nombre restreint de candidats et candidates formés en philosophie ou en éthique s'inscrivant sur les listes de déclarations d'aptitudes.

De plus, l'emploi exige un très haut degré d'autonomie et de polyvalence. Les conseillers sont pratiquement responsables de bout en bout de tout le processus de production d'un avis en plus de devoir assumer des responsabilités dans les domaines aussi variés que ceux des communications, du site Web, des médias sociaux ou encore en transfert de connaissances, et ce, compte tenu du type d'organisation du travail adopté (rappelons qu'il n'y a aucune autre expertise que celle en éthique au sein de l'équipe de professionnels et professionnelles).

La question du développement de l'expertise devient donc vitale. Le développement des compétences et la gestion de la carrière s'avèrent en effet des enjeux déterminants pour le maintien en emploi et l'engagement des membres du personnel.

Indicateur de performance #7

Taux de mise en œuvre des plans personnalisés annuels de développement des compétences (mesure de départ : 70 %).

L'élaboration, l'adoption et le suivi méthodique des plans personnalisés annuels de développement des compétences deviennent ainsi la clé de voûte du développement du personnel. Cette question devra être traitée prioritairement.

Cible annuelle

2021-2022	100%
2022-2023	100%
2023-2024	100%
2024-2025	100%
2025-2026	100%

Objectif 3.2. *Offrir un environnement de travail sain.*

Cet objectif peut apparaître aux yeux de certains comme étant une vérité de La Palice, un vœu pieux apparaissant dans tous les documents produits en lien avec la question des ressources humaines. Cet engagement devient toutefois beaucoup plus compromettant lorsque les membres du personnel ont eux-mêmes à se positionner à ce sujet, et ce, de façon régulière.

La plateforme en ligne Amelio mise en ligne au sein du ministère d'attache en octobre 2020, qui permet à tous les membres des équipes d'évaluer leur niveau de mobilisation en continu par le biais de sondages express tenus toutes les deux semaines à travers douze (12) indicateurs et de pouvoir agir rapidement sur les éléments nécessitant une amélioration constitue certainement un levier des plus prometteurs en lien avec cet objectif.

Indicateur de performance #8

Taux de satisfaction du personnel (mesure de départ : 73 %).

La prise en compte des attentes et opinions des publics auxquels sont destinées les interventions de la Commission est, rappelons-le, au cœur du présent plan stratégique (indicateurs 2 et 6).

Il aurait été plutôt incongru et incohérent de ne pas démontrer ce même souci d'attention et de considération à l'égard de ceux et celles qui sont responsables de l'ensemble de la prestation de services, à savoir le personnel.

L'outil en ligne Amelio sera celui qui sera utilisé pour le suivi de cet indicateur.

Cible annuelle

2021-2022	82%
2022-2023	83%
2023-2024	84%
2024-2025	85%
2025-2026	85%

Tableau synoptique : Commission de l'éthique en science et en technologie

Enjeux

1. La capacité d'influence

Orientations

1. Conseiller le ministre, et par extension le gouvernement, sur toute question relative aux enjeux éthiques liés à la science et à la technologie.
2. Susciter la réflexion éthique.

Objectifs

1. Améliorer la visibilité de la Commission au sein de la communauté gouvernementale.
2. Augmenter les répercussions des interventions effectuées auprès des décideurs publics.
3. Améliorer la visibilité de la Commission au sein de la collectivité.

Indicateurs / **Cibles**

Indicateurs	Cibles
1. Nombre d'interventions effectuées auprès des décideurs publics (mesure cumulative).	21-22 : 12 22-23 : 24 23-24 : 36 24-25 : 48 25-26 : 60
2. Taux d'utilité des interventions effectuées auprès des décideurs publics.	21-22 : S.O 22-23 : S.O 23-24 : 74 % 24-25 : 74 % 25-26 : 75 %
3. Nombre d'interventions à caractère public effectuées par la Commission (mesure cumulative).	21-22 : 12 22-23 : 24 23-24 : 36 24-25 : 48 25-26 : 60
4. Taux d'augmentation du nombre d'utilisateurs du site Web de la Commission (mesure de départ : 21 581 utilisateurs).	21-22 : +2 % 22-23 : +2 % 23-24 : +1 % 24-25 : +1 % 25-26 : +1 %

2 La capacité organisationnelle

3 Améliorer la capacité de l'organisation et en assurer la pérennité.

4 Augmenter les répercussions des interventions à caractère public effectuées au sein de la collectivité.

5 Développer l'expertise du personnel.

6 Offrir un environnement de travail sain.

5 Taux d'augmentation du nombre d'abonnés aux réseaux sociaux de la Commission (mesure de départ : 2448 abonnés).

- 21-22 : **+20 %**
- 22-23 : **+15 %**
- 23-24 : **+10 %**
- 24-25 : **+5 %**
- 25-26 : **+5 %**

6 Taux de satisfaction des publics à l'égard des interventions à caractère public effectuées.

- 21-22 : **70 %**
- 22-23 : **72 %**
- 23-24 : **74 %**
- 24-25 : **74 %**
- 25-26 : **75 %**

7 Taux de mise en œuvre des plans personnalisés annuels de développement des compétences (mesure de départ : 70 %).

- 21-22 : **100 %**
- 22-23 : **100 %**
- 23-24 : **100 %**
- 24-25 : **100 %**
- 25-26 : **100 %**

8 Taux de satisfaction du personnel (mesure de départ : 73 %).

- 21-22 : **82 %**
- 22-23 : **83 %**
- 23-24 : **84 %**
- 24-25 : **85 %**
- 25-26 : **85 %**

Commission de l'éthique en science et en technologie
888, rue Saint-Jean
Québec (Québec) G1R 5H6
Téléphone : 418 691-5989
Courriel : ethique@ethique.gouv.qc.ca
www.ethique.gouv.qc.ca

© Gouvernement du Québec
Dépôt légal : octobre 2021

Bibliothèque nationale du Québec
ISBN : 978-2-550-90377-2 (PDF)
ISBN : 978-2-550-90376-5 (version imprimée)

Afin de faciliter la lecture du texte, le genre masculin est utilisé sans aucune intention discriminatoire.