

**RAPPORT
ANNUEL DE
GESTION**

2022-2023

Commissaire à la santé et au bien-être

880, chemin Sainte-Foy, bureau 4.40

Québec (Québec) G1S 2L2

Courriel : csbe@csbe.gouv.qc.ca

Le présent document est accessible en version électronique dans le site Internet du CSBE : www.csbe.gouv.qc.ca

Le genre masculin utilisé dans ce document désigne aussi bien les femmes que les hommes.

Dépôt légal

Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2023

ISBN : 978-2-550-95607-5

Tous droits réservés pour tous pays. La reproduction, par quelque procédé que ce soit, la traduction ou la diffusion de ce document, même partielles, sont interdites sans l'autorisation des Publications du Québec. Cependant, la reproduction de ce document ou son utilisation à des fins personnelles ou à des fins d'étude privée ou de recherche scientifique, mais non commerciales, sont permises à la condition d'en mentionner la source.

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU MINISTRE 5

MESSAGE DE LA COMMISSAIRE À LA SANTÉ ET AU BIEN-ÊTRE 6

DÉCLARATION ATTESTANT LA FIABILITÉ DES DONNÉES 7

1. ORGANISATION 8

1.1 COMMISSAIRE À LA SANTÉ ET AU BIEN-ÊTRE 8

1.2 FAITS SAILLANTS 11

2. RÉSULTATS 18

2.1 PLAN STRATÉGIQUE 18

2.2 DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS 27

3. RESSOURCES UTILISÉES 28

3.1 UTILISATION DES RESSOURCES HUMAINES 28

3.2 UTILISATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES 30

3.3 UTILISATION DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES 30

4. ANNEXES – AUTRES EXIGENCES 32

4.1 GESTION ET CONTRÔLE DES EFFECTIFS 32

4.2 DÉVELOPPEMENT DURABLE 33

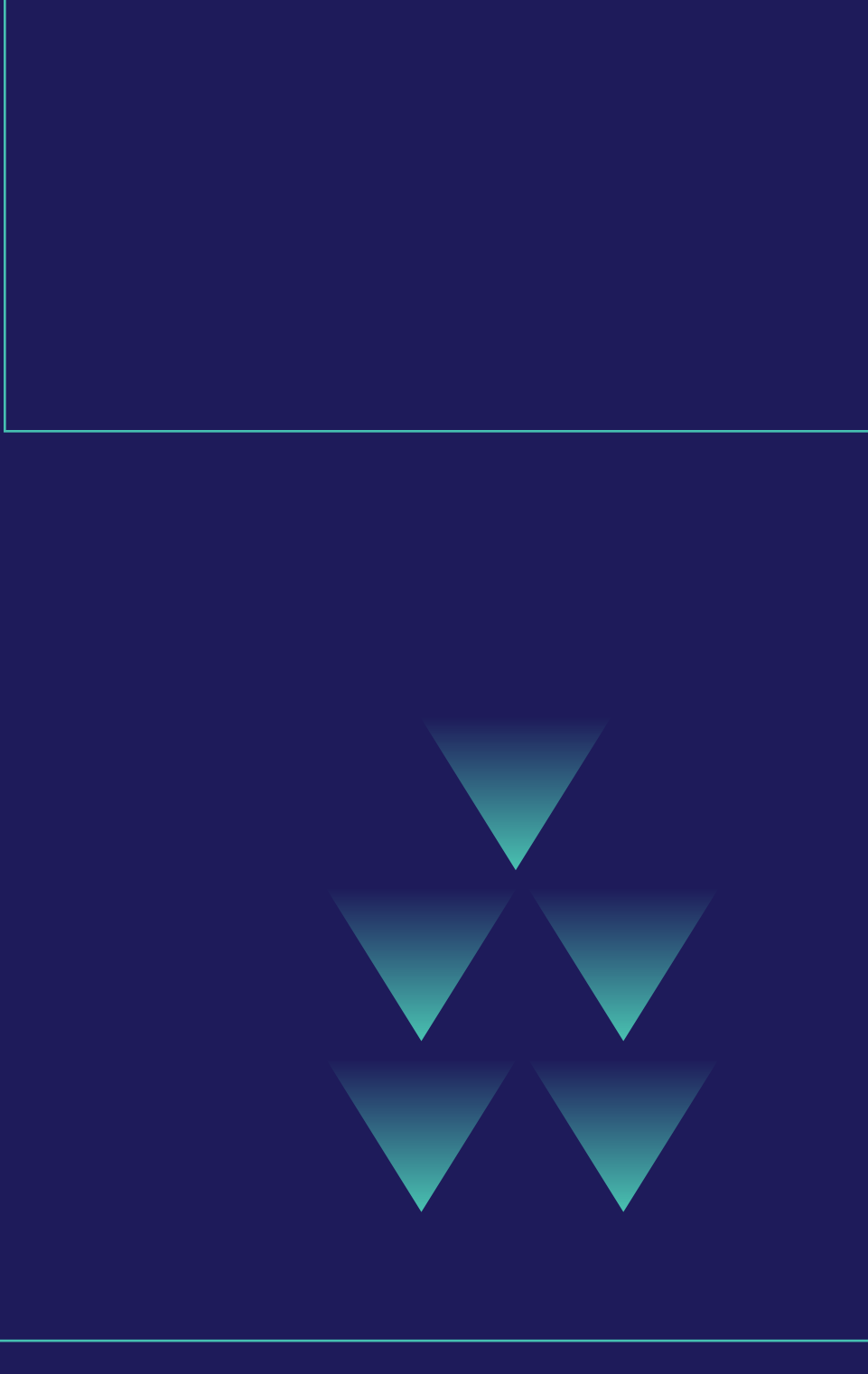
4.3 DIVULGATION D'ACTES RÉPRÉHENSIBLES À L'ÉGARD D'ORGANISMES PUBLICS 33

4.4 ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI 34

4.5 CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATRICES
ET DES ADMINISTRATEURS PUBLICS 38

4.6 ACCÈS AUX DOCUMENTS ET PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS 49

4.7 EMPLOI ET QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE DANS L'ADMINISTRATION 50



MESSAGE DU MINISTRE

Québec, août 2023

Madame Nathalie Roy
Présidente de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
1045, rue des Parlementaires
Québec (Québec) G1A 1A4

Madame la Présidente,

Conformément à l'article 24 de la *Loi sur l'administration publique*, j'ai l'honneur de vous transmettre le rapport annuel de gestion du Commissaire à la santé et au bien-être pour l'exercice financier du 1^{er} avril 2022 au 31 mars 2023.

Le Commissaire à la santé et au bien-être vise à éclairer le débat public et la prise de décision gouvernementale en faveur d'un système de santé et de bien-être agile, performant et pérenne.

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

Le ministre de la Santé,

Original signé

Christian Dubé



MESSAGE DE LA COMMISSAIRE À LA SANTÉ ET AU BIEN-ÊTRE

Québec, août 2023

Monsieur Christian Dubé
Ministre de la Santé
1075, chemin Sainte-Foy, 15^e étage
Québec (Québec) G1S 2M1

Monsieur le Ministre,

En vertu de la *Loi sur l'administration publique*, je vous présente le rapport annuel de gestion 2022-2023 du Commissaire à la santé et au bien-être (CSBE). Ce rapport décrit les principales réalisations du CSBE dans la dernière année et atteste les résultats obtenus pour la période 2022-2023.

Au cours de cette année financière, le CSBE a fait d'importants efforts pour réaliser le mandat spécial confié par le gouvernement du Québec en mars 2022, soit celui d'évaluer la performance des programmes gouvernementaux de soutien à domicile. Dans ce mandat, le CSBE examine tant les programmes de soutien financier que ceux visant à offrir des services directs à la population. Le CSBE a ainsi publié, le 28 mars 2023, le premier tome d'une série de publications qui constitueront son rapport.

Le CSBE s'est montré particulièrement actif sur la scène publique durant l'année 2022-2023. Il a aussi publié, en juillet 2022, son premier rapport d'appréciation qui porte sur la performance du système de soins et services aux aînés en CHSLD. Finalement, le CSBE a institué le 16 juin 2022 le Forum de consultation. Les premières délibérations ont eu lieu en octobre 2022.

Je vous saurais gré de bien vouloir déposer ce rapport annuel de gestion à l'Assemblée nationale, comme le prévoit la *Loi sur le Commissaire à la santé et au bien-être*.

La Commissaire à la santé et au bien-être,

Original signé

Joanne Castonguay



DÉCLARATION ATTESTANT LA FIABILITÉ DES DONNÉES

L'information présentée dans ce rapport annuel de gestion relève de ma responsabilité de même que la fiabilité des données et des contrôles afférents à ces données.

Le rapport annuel de gestion 2022-2023 du Commissaire à la santé et au bien-être remplit les conditions suivantes :

- il décrit la mission de l'organisme;
- il présente les résultats obtenus pour l'année;
- il contient des données exactes et fiables.

Le présent rapport rend fidèlement compte des résultats atteints en lien avec la mission du Commissaire à la santé et au bien-être.

Je déclare donc que les données contenues dans ce rapport ainsi que les contrôles afférents à ces données sont fiables. Ils correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2023.

La Commissaire à la santé et au bien-être,

Original signé

Joanne Castonguay

1. ORGANISATION

1.1 COMMISSAIRE À LA SANTÉ ET AU BIEN-ÊTRE

Le Commissaire à la santé et au bien-être (CSBE) est un organisme-conseil.

Il a été institué par la *Loi sur le Commissaire à la santé et au bien-être* (RLRQ, c. 32.1.1). L'article 2 de sa loi constitutive définit sa mission comme suit :

Aux fins d'améliorer la santé et le bien-être de la population, le commissaire est responsable d'apprécier les résultats atteints par le système de santé et de services sociaux en prenant en compte l'ensemble des éléments systémiques interactifs de ce dernier et de fournir à la population les éléments nécessaires à une compréhension globale des actions entreprises par le gouvernement eu égard aux grands enjeux dans le domaine de la santé et des services sociaux.

Il exerce ces responsabilités notamment en regard de la qualité, de l'accessibilité, de l'intégration, de l'assurabilité et du financement des services, des déterminants de la santé et du bien-être, des aspects éthiques liés à la santé et au bien-être, des médicaments et des technologies.

En d'autres mots, le CSBE vise à :

Éclairer le débat public et la prise de décision gouvernementale en faveur d'un système de santé et de bien-être agile, performant et pérenne.

Vision

Un intervenant public de confiance qui contribue à l'évolution du système au bénéfice de la population.

Valeurs

Transparence : Nous favorisons l'accès à une information juste et pertinente à l'égard des facteurs qui contribuent ou qui nuisent à la performance du système et nous justifions nos recommandations.

Impartialité : Nous n'avons aucun parti pris et nous soutenons la prise de décision juste et équitable.

Équité : La santé et le bien-être de l'humain sont au centre des objectifs de notre société. Nous visons à maximiser le bien commun.

Inclusivité : La collaboration et la prise en compte des enjeux de toutes les parties prenantes, y compris des citoyennes et des citoyens, sont au cœur de nos pratiques.

Action

Dans la perspective de révéler les améliorations et les innovations institutionnelles possibles pour une société plus en santé, les actions du CSBE visent à :

- Informer le ministre de la Santé et la population quant au contexte, aux enjeux et à la performance du système de santé et de services sociaux, et le conseiller sur les choix qui s'imposent;
- Soutenir la capacité d'adaptation du système de santé et des services sociaux pour mieux répondre aux besoins de la population.

À cet égard, il nous faut :

- Contribuer à débloquer les barrières systémiques à l'innovation;
- Encourager la participation citoyenne;
- Soutenir le passage à l'action et tenir compte des enjeux éthiques.



Chiffres clés

Chiffres clés	Description
22	Effectif du bureau de la commissaire
3,25 M\$	Dépenses du bureau de la commissaire
15	Conférences ou participation à des panels
24	Membres nommés au Forum de consultation

1.2 FAITS SAILLANTS

Au cours de la dernière année, le CSBE s'est consacré à son mandat sur l'évaluation de la performance des services de soutien à domicile, en plus de parachever la mise en œuvre du Forum de consultation. De plus, le CSBE a publié son premier rapport d'appréciation de la performance basé sur le cadre d'analyse quantitative de la performance du CSBE. Il a également mis au point un prototype d'outil pour la visualisation de données, soit un tableau de bord sur la performance des CHSLD. Des rapports sur la transformation de la gouvernance de systèmes de santé se sont ajoutés à ses publications de la dernière année.

En outre, en 2022, le CSBE a mené une transformation de sa structure organisationnelle. Par ailleurs, la commissaire a pris part à de nombreux événements à titre de conférencière ou de panéliste et a également participé aux audiences publiques du projet de loi n°3 (*Loi sur les renseignements de santé et de services sociaux et modifiant diverses dispositions législatives*).

Mandat sur l'évaluation de la performance des programmes gouvernementaux de soutien à domicile

En mars 2022, le gouvernement du Québec a confié à la commissaire, par voie de décret, le mandat d'évaluer la performance des programmes gouvernementaux de soutien à domicile. Selon ce mandat, l'analyse du CSBE doit viser tant les programmes de soutien financier que ceux qui sont destinés à offrir des services directs à la population en matière de soutien à domicile.

Conformément au mandat confié, les travaux du CSBE cherchent à répondre aux questions suivantes :

- Est-ce que le modèle de soins à domicile au Québec répond aux besoins de la population?
- Est-ce que le modèle de soins à domicile est performant?
- Est-ce que la gouvernance du système de soins à domicile est orientée sur la valeur?
- Est-ce que les formules de financement sont efficaces et équitables?
- Quel est le niveau d'acceptabilité sociale relatif à l'utilisation accrue du milieu communautaire ou du secteur privé pour bonifier l'offre de services à domicile?
- Quelles sont les recommandations pour améliorer la performance des services de soutien à domicile?

Pour ce faire, la commissaire et son équipe ont choisi de travailler à la production d'un rapport en plusieurs tomes. Le premier tome de la série, *Bien vieillir chez soi : comprendre l'écosystème*, publié le 28 mars 2022, trace un portrait de l'état actuel des soins et des services de soutien à domicile. Le deuxième tome présentera une analyse chiffrée de la performance des services de soutien à domicile. L'évaluation d'ensemble du CSBE ainsi que les recommandations de la commissaire feront l'objet de tomes subséquents. Les recommandations constitueront le dernier tome de la série et seront déposées au gouvernement en décembre 2023.

Mise sur pied du Forum de consultation du CSBE

Le CSBE a procédé, le 16 juin 2022, à la nomination des membres qui constituent le Forum de consultation pour les trois prochaines années.

Selon la loi, le Forum de consultation est normalement composé de 27 personnes, dont 18 citoyennes et citoyens de chacune des régions sociosanitaires du Québec ainsi que 9 personnes expertes de domaines liés à la santé et au bien-être. Dans les faits, la cohorte 2022-2025 du Forum compte actuellement 15 membres des régions. Aucune candidature n'a été proposée à la commissaire pour les régions de la Côte-Nord, du Nunavik et des Terres-Cries-de-la-Baie-James. Comme la difficulté à recruter dans ces deux dernières régions est un enjeu persistant depuis qu'existe le CSBE, celui-ci travaille à mettre en œuvre les stratégies appropriées pour ouvrir le dialogue avec les communautés autochtones qui peuplent principalement ces régions et à prendre leurs réalités en considération dans ses travaux.

Le Forum de consultation a pour mandat de fournir à la commissaire son point de vue sur diverses questions qui touchent le système de santé et de services sociaux ainsi que la santé et le bien-être de la population.

Les premières délibérations du Forum ont eu lieu en octobre dernier et portaient sur le soutien à domicile. Une synthèse des conclusions de ces délibérations sera intégrée dans un rapport du CSBE.

Rapport d'appréciation 2022 – La performance du système de soins et de services aux aînés en CHSLD

En juillet 2022, le CSBE a publié son premier rapport d'appréciation de la performance quantitative depuis la remise sur pied de l'organisation et la nomination de la commissaire en 2020. Ce rapport présente une évaluation de la performance des CHSLD sur quelques années, soit la période allant de 2015-2016 jusqu'à la première année de la pandémie de la COVID-19 (2020-2021). Pour la première fois, cette évaluation met à l'épreuve le nouveau cadre d'appréciation de la performance du CSBE axé sur la valeur. Ce cadre mesure notamment des résultats qui sont importants pour la population en fonction des ressources consenties pour les atteindre.

Le rapport d'appréciation de la performance de 2022 du CSBE contribue également à alimenter la réflexion déjà engagée sur l'hébergement au Québec en plus d'aider les décideurs et les acteurs de ce secteur à établir des cibles d'amélioration qui répondent concrètement aux besoins de la population.

Les résultats découlant des travaux qui font l'objet du rapport démontrent entre autres choses ce qui suit :

- Le Québec, malgré des besoins en soins de longue durée qui comptent parmi les plus élevés au Canada, est la province qui a le moins de lits pour les soins de longue durée par rapport à sa population.
- Avant l'entrée en pandémie, l'intensité ainsi que la pertinence des soins et des services étaient les seules dimensions à présenter des niveaux adéquats de performance en milieu d'hébergement dans l'ensemble du Québec ainsi que dans la majorité des réseaux territoriaux de services.
- Les niveaux de performance de nombreuses dimensions laissent place à l'amélioration. C'est le cas de l'arrimage aux besoins des usagers, de l'accessibilité, de la continuité et de la coordination, de la viabilité, de la qualité générale, des soins axés sur les personnes et de la sécurité. Toutes ces dimensions touchent directement ou indirectement la santé ou le bien-être des résidents en CHSLD.
- Il existe de grandes disparités dans les performances observées d'un réseau territorial de services à l'autre : certains réussissent à bien se positionner par rapport aux balises établies, mais une grande majorité n'y arrive pas.
- À ressources égales, d'importantes variations territoriales sont constatées dans l'atteinte des résultats de santé et de bien-être pour les résidents en CHSLD.

- Un niveau plus élevé de ressources financières n'est pas associé à une meilleure performance.
- Durant la pandémie, on a observé un rehaussement considérable des ressources financières en CHSLD à la disposition de tous les établissements du Québec, indépendamment de la façon dont ils ont été touchés par la COVID-19. Ce rehaussement ne s'est toutefois pas traduit par un accroissement de la même ampleur au regard des ressources humaines, de la qualité de vie au travail et de l'accessibilité aux soins et aux services.

Tableau de bord sur la performance des CHSLD

En collaboration avec l'École de santé des populations et de la santé mondiale de l'Université McGill, le CSBE a mis au point un tableau de bord sur la performance des soins et des services aux aînés en CHSLD dans 22 réseaux territoriaux de services.

Ce tableau de bord s'adresse aux acteurs de la gouvernance locale des territoires. Il leur servira à évaluer les points forts et ceux plus faibles de la performance en CHSLD à l'intérieur de leur territoire. Il vise aussi à leur permettre d'identifier des pistes d'amélioration dans leur région et de mieux comprendre la situation de l'hébergement au Québec.

Les acteurs du milieu pourront aussi en apprendre davantage sur les caractéristiques de la population et sur celles des clientèles hébergées à même un territoire, sur l'évolution de la demande en hébergement, sur leur niveau de performance en fonction des ressources investies en CHSLD et sur l'impact qu'a eu la pandémie dans la vie des résidents et des travailleurs de la santé en CHSLD.

Le CSBE évaluera la satisfaction à l'égard de cet outil après sa mise en ligne. Les résultats l'aideront à concevoir d'autres outils de visualisation des données.

Rapports sur la transformation de la gouvernance des systèmes de santé

Le 9 mars 2023, le CSBE publiait, en collaboration avec une équipe de recherche dirigée par le professeur de l'École de santé publique de l'Université de Montréal, Jean-Louis Denis, un rapport en deux parties qui présente une analyse sur la transformation de la gouvernance des systèmes de santé au Canada et ailleurs dans le monde.

La première partie, intitulée *Transformation de la gouvernance des systèmes de santé : analyse de la littérature*, porte plus généralement sur les faits saillants tirés de la revue de littérature réalisée sur ce thème. La seconde partie, intitulée *Transformation de la gouvernance des systèmes de santé : l'expérience canadienne*, examine plus concrètement et attentivement les transformations de la gouvernance dans les systèmes de santé de trois provinces canadiennes dans le but d'en dégager des constats et des leçons à retenir pour une transformation réussie de la gouvernance d'un système de santé.

Le CSBE a entrepris ces travaux sur la transformation de la gouvernance des systèmes de santé pour soutenir l'évolution des politiques publiques en approfondissant une orientation qu'il a proposée dans son rapport sur la gestion de la première vague de la pandémie de la COVID-19 au Québec. Dans ce rapport, intitulé *Le devoir de faire autrement*, le CSBE souhaitait que le ministère de la Santé valorise davantage son rôle en matière de gouvernance du système de santé et qu'il le sépare de son rôle opérationnel.

Le CSBE croit que les principales leçons apprises dans le cadre de son analyse de la transformation de la gouvernance des systèmes de santé pourraient contribuer à soutenir la prise de décision du gouvernement dans le cadre du processus de transformation qu'il s'apprête à mettre en œuvre, notamment par la création d'une agence de santé responsable des opérations.

Transformation organisationnelle

Le CSBE a procédé à une transformation de sa structure organisationnelle. Amorcée à l'été 2022, elle visait à refléter l'évolution de l'organisation et à favoriser l'atteinte de ses objectifs stratégiques. Les étapes de cette démarche étaient :

- d'établir le portrait de la situation du CSBE à ce moment, en regard de sa structure, de son organisation et de son fonctionnement ainsi que des rôles et des responsabilités;
- de cibler les modifications à effectuer pour faciliter l'atteinte des objectifs stratégiques;
- d'élaborer un scénario de structure organisationnelle apte à soutenir l'efficacité et la facilité des modes de collaboration et de communication;
- de réviser les rôles et les responsabilités des principales fonctions.

Au terme de ce processus, l'organigramme a été modifié et de nouvelles personnes ont été embauchées pour compléter l'équipe. Dans la conception de sa nouvelle structure organisationnelle, le CSBE a également opté pour une approche de travail en mode matriciel.

La haute direction du CSBE compte maintenant une commissaire, un commissaire adjoint et scientifique principal et deux gestionnaires, soit un directeur des opérations scientifiques et un secrétaire général et directeur de l'administration et des communications. S'y ajoutent trois postes de scientifiques associés créés au sein de l'organisation.

La participation du CSBE à des activités publiques

La commissaire a fait rayonner les travaux du CSBE, en tant que conférencière ou panéliste, lors de multiples événements publics organisés par des acteurs et des organisations du milieu de la santé et des services sociaux.

Au total, elle a participé à plus d'une quinzaine d'activités portant notamment sur les recommandations du rapport *Le devoir de faire autrement* et sur les soins et les services de soutien à domicile.

Le CSBE a également contribué, avec le centre de recherche H-pod de l'Université de Montréal, à l'organisation, en septembre 2022, d'une conférence publique de la professeure Eva Sørensen, enseignante en administration publique et en démocratie au Département des sciences sociales et des affaires de l'Université Roskilde, au Danemark. La conférence portait sur la cocréation de solutions adaptées aux défis de gouvernance en temps de turbulence.

Audiences publiques du projet de loi n° 3

En janvier 2023, la commissaire a pris la parole devant la Commission des finances publiques dans le cadre des audiences publiques sur le projet de loi n° 3, *Loi sur les renseignements de santé et de services sociaux et modifiant diverses dispositions législatives*.

À cette occasion, la commissaire a présenté ses besoins en matière d'accès aux données. Elle a ensuite discuté des enjeux d'accès aux données qui touchent particulièrement le CSBE ainsi que des limites actuelles des systèmes d'information en santé au Québec.

Finalement, elle a fait état de ses réactions générales au projet de loi n° 3 et fourni des détails sur quelques aspects particuliers pour lesquels elle souhaitait proposer des ajustements en vue de favoriser l'accessibilité des données pour le CSBE et réduire les pertes d'efficience.

Suivant cette présentation, la commissaire a déposé un mémoire qui présente ses principales préoccupations ainsi que ses recommandations. Certaines recommandations ont effectivement mené à des amendements, lesquels furent adoptés lors de l'étude détaillée du projet de loi.

2. RÉSULTATS

2.1 PLAN STRATÉGIQUE

Résultats relatifs au plan stratégique

SOMMAIRE DES RÉSULTATS 2022-2023 RELATIFS AUX ENGAGEMENTS DU PLAN STRATÉGIQUE 2021-2025

Période couverte : 1^{er} avril 2022 au 31 mars 2023

Orientation 1 : Améliorer l'information pour soutenir des choix axés sur la valeur pour la population

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2022-2023	Résultats 2022-2023	Cible atteinte	Cible non atteinte	s. o.
1.1 Mettre en œuvre un modèle d'évaluation de la performance centré sur la valeur pour la population	Proportion des éléments de mesure du modèle publiés	25%	6%		X	
1.2 Intégrer le point de vue de la population à l'évaluation de la performance	Taux de satisfaction des membres du Forum de consultation sur leur contribution	75%	93%	X		
1.3 Évaluer la performance du système de santé et de services sociaux par groupe de population	Nombre de rapports d'évaluation portant sur un groupe de population rendus publics	1	2	X		
1.4 Augmenter la portée de l'information diffusée sur la performance	Taux de satisfaction du public à l'égard de l'information diffusée sur les plateformes numériques de l'organisation	75%	41%		X	

Orientation 2 : Favoriser l'évolution des politiques publiques pour améliorer la santé et le bien-être de tous les groupes au sein de la population

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2022-2023	Résultats 2022-2023	Cible atteinte	Cible non atteinte	s. o.
2.1 Proposer des stratégies pour lever les barrières systémiques qui nuisent à l'amélioration de la performance	Proportion des barrières identifiées qui sont accompagnées de recommandations stratégiques pour améliorer l'atteinte des résultats	40%	40%	X		

Résultats détaillés 2022-2023 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2021-2025

ENJEU 1 : UN SYSTÈME DE SANTÉ ET DE BIEN-ÊTRE FACE AU DÉFI DE LA VIABILITÉ

Orientation 1 : Améliorer l'information pour soutenir des choix axés sur la valeur pour la population

Objectif 1.1 : *Mettre en œuvre un modèle d'évaluation de la performance centré sur la valeur pour la population*

Contexte lié à l'objectif :

L'accès à de l'information fiable et pertinente est essentiel pour délimiter les enjeux prioritaires, bien comprendre le contexte et orienter la prise de décision. La qualité de la gouvernance du système en dépend. C'est pourquoi le CSBE a amorcé la mise en place de son modèle d'évaluation de la performance. Il développe une série d'indicateurs qui permettent d'évaluer la contribution des différentes dimensions de l'offre de soins et de services axés sur la valeur pour divers groupes de la population.

Dans ce contexte, la notion de valeur correspond au rapport entre les résultats de santé qui sont importants pour la population et leurs coûts totaux imputés au système. L'objectif est de consacrer des ressources aux soins et aux services qui améliorent et maximisent ces résultats importants pour la population.

Il faut noter que les éléments qui sont considérés comme des résultats importants varient selon le groupe de personnes. Pour qu'un système soit tenu pour viable, il faut maintenir un équilibre entre les résultats qui ont de la valeur pour la population, les résultats qui ont de la valeur pour les nombreuses parties prenantes du système et les éléments que la collectivité dans son ensemble juge les plus utiles et les plus importants.

Indicateur 1 : Proportion des éléments de mesure du modèle publiés

(Mesure de départ : Il n'y a pas de mesure de départ puisqu'il s'agit d'un nouvel indicateur qui n'a jamais été calculé.)

s. o.	2024-2025	2023-2024	2022-2023	2021-2022
Cibles	55%	40%	25%	5%
Résultats	s. o.	s. o.	6%	6%

Explication du résultat obtenu en 2022-2023

Pour atteindre la cible de 25% prévue, le CSBE devait publier en 2022-2023 trois nouvelles fiches relatives aux dimensions de la performance de son cadre d'analyse sur les 17 qu'on avait prévues. Quatre fiches sont en voie d'être achevées dont une fiche sur la dimension des ressources qui est prête à 90%. Deux fiches sur la pertinence et la sécurité des soins sont ébauchées à 70%. Enfin, la fiche sur la dimension de la valeur est élaborée à 50%. Aucune cependant n'a été publiée en 2023, ce qui explique que l'indicateur est encore au même niveau que l'année dernière, à savoir 6% (une fiche publiée sur 17).

Cela s'explique par deux éléments qui ont affecté la capacité de production du CSBE. D'une part, les conseillers en performance ont été fortement mobilisés par les travaux sur le mandat spécial d'analyse de la performance du soutien à domicile qu'a confié le gouvernement. D'autre part, une réorganisation récente a nécessité une période d'adaptation pour la mise au point des aspects du cadre d'analyse de la performance, le nouveau responsable ayant eu besoin d'une période d'appropriation. Ces facteurs ont entraîné un retard dans le travail, qui sera rattrapé dans la prochaine année.

Objectif 1.2 : Intégrer le point de vue de la population à l'évaluation de la performance

Contexte lié à l'objectif :

En 2021, le CSBE a établi le Forum de consultation, qui est prévu par sa loi constitutive. Celui-ci permet à la commissaire d'obtenir un éclairage unique sur les besoins et les attentes de la population dans le cadre de ses évaluations de la performance. Le CSBE entend également recourir à différentes méthodes de consultation pour recueillir le point de vue de la population, qui est en effet la plus à même de juger de ce qui lui apporte de la valeur dans le système. Sa contribution est donc un apport primordial à la qualité de l'information sur le système.

Indicateur 1 : Taux de satisfaction des membres du Forum de consultation sur leur contribution

(Mesure de départ : Il n'y a pas de mesure de départ puisqu'il s'agit d'un nouvel indicateur qui n'a jamais été calculé.)

s. o.	2024-2025	2023-2024	2022-2023	2021-2022
Cibles	85 %	85 %	75 %	s. o. ¹
Résultats	s. o.	s. o.	93 %	s. o.

1. Les membres du Forum de consultation furent nommés le 16 juin 2022 et ont entrepris leurs travaux en octobre 2022.

Explication du résultat obtenu en 2022-2023

Le taux de satisfaction des membres du Forum de consultation à l'égard de leur contribution en 2022-2023 a été mesuré grâce à trois sondages que nous avons réalisés et qui portent sur la qualité des délibérations éthiques et l'importance de la contribution aux discussions après chacune des deux séances qui ont été tenues en 2022-2023 (les 27 et 28 octobre 2022 en présentiel, et les 19 et 20 janvier 2023 en mode virtuel). De plus, les membres ont été sondés en janvier 2023 sur leur satisfaction globale quant à leur participation au Forum après la tenue de ces deux premières séances. Nous prévoyons effectuer un sondage sur une base annuelle, en janvier de chaque année.

Les résultats du sondage mené en janvier 2023 ont confirmé le taux élevé de satisfaction globale des membres quant à leur contribution au Forum de consultation, alors que 93 %¹ s'en sont déclarés satisfaits ou très satisfaits. Ce résultat excède largement la cible de 75 % présentée dans le plan stratégique 2021-2025 du CSBE pour l'année financière 2022-2023.

Les résultats issus des deux autres sondages réalisés en octobre 2022 et en janvier 2023 indiquent aussi un taux de satisfaction élevé, alors qu'en moyenne 95 % des membres ont estimé que les délibérations éthiques étaient de qualité et qu'ils ont pu y contribuer de façon notable. Plus particulièrement, les aspects les mieux jugés par les membres concernaient la fiabilité de l'information fournie sur le sujet des délibérations (90 % de membres satisfaits ou très satisfaits), la clarté des objectifs de délibération (92 %), la clarté des attentes du CSBE quant aux produits de la délibération (89 %), les modes de fonctionnement et d'animation des délibérations choisis pour permettre l'expression d'une diversité de points de vue par les membres (89 %) et le caractère respectueux des échanges entre les membres concernant leur expérience et leurs valeurs personnelles ainsi qu'à l'égard des points de vue partagés (93 %).

¹ Malgré un biais influençant la validité et la fiabilité de cette mesure, l'on ne peut remettre en cause la satisfaction des membres quant à leur contribution au Forum de consultation.

Ce dernier poursuit ses efforts pour améliorer certains aspects particuliers où les résultats obtenus ont été un peu plus modestes, bien qu'encore supérieurs à la cible établie de 75%, tels que l'atteinte perçue des objectifs de délibération (81% de membres satisfaits ou très satisfaits) et la clarté perçue de la façon dont le CSBE utilisera les retombées des délibérations dans ses travaux (80%).

Objectif 1.3 : Évaluer la performance du système de santé et de services sociaux par groupe de population

Contexte lié à l'objectif :

Le CSBE propose d'évaluer la performance du système en tenant compte de la continuité des soins pour différents groupes de la population. Cette approche laisse supposer qu'on doit prendre en considération toutes les interventions le long de leur parcours dans le système en fonction de la valeur de ces interventions sur le plan de résultats de santé.

Indicateur 1 : Nombre de rapports d'évaluation portant sur un groupe de population rendus publics

(Mesure de départ : Il n'y a pas de mesure de départ puisqu'il s'agit d'un nouvel indicateur qui n'a jamais été calculé.)

s. o.	2024-2025	2023-2024	2022-2023	2021-2022
Cibles	1	1	1	1
Résultats	s. o.	s. o.	2	1

Explication du résultat obtenu en 2022-2023

Cet indicateur mesure le nombre de rapports d'appréciation publiés en cours d'année portant sur la performance de l'ensemble ou d'un secteur du système de santé et de services sociaux au regard d'un groupe de population défini. Deux rapports correspondant à cette définition ont été publiés au cours de l'exercice.

Le premier, intitulé *La performance du système de soins et services aux aînés en CHSLD*, présente une évaluation de la performance des CHSLD qui met à l'épreuve, pour la première fois, le cadre d'appréciation du CSBE axé sur la valeur. Mettant à profit les renseignements obtenus dans le cadre du premier mandat spécial réalisé par le CSBE, ce rapport évalue les résultats importants pour la population hébergée en fonction des ressources consenties pour les atteindre.

Bien vieillir chez soi – tome 1 : comprendre l'écosystème, publié en mars 2023, constitue le second rapport d'appréciation publié au cours de l'année. La population d'intérêt est ici celle qui bénéficie des services de soutien à domicile, soit environ 500 000 personnes de 18 ans et plus, dont plus des trois quarts sont âgés de plus de 65 ans. Le rapport brosse un portrait global de l'écosystème de soins et de services de soutien à domicile, y compris les services publics, privés et communautaires offerts aux personnes présentant une incapacité ainsi que les deux principales mesures fiscales à disposition pour elles et leurs proches aidants. Ce rapport approfondit notamment les enjeux pertinents à la gouvernance d'ensemble de cet écosystème.

Objectif 1.4 : Augmenter la portée de l'information diffusée sur la performance

Contexte lié à l'objectif :

Le CSBE agit pour accroître la portée de l'information qu'il diffuse. Tous les efforts sont mis pour rendre accessible l'information sur la performance à même les plateformes numériques du CSBE, et ce, dans des formats qui en facilitent la consultation et la compréhension. Le CSBE souhaite devenir la référence en matière de données sur la performance du système de santé et de services sociaux au Québec. Ces actions, en phase avec la Stratégie de transformation numérique du gouvernement du Québec, contribueront à la transparence des actions du gouvernement et rendront disponible de l'information jusqu'ici difficilement accessible par le public et les acteurs du système. Fournir une information claire et de qualité est une condition préalable à l'existence d'un débat public susceptible de mener à de meilleures décisions pour l'avenir du système.

Indicateur 1 : Taux de satisfaction du public à l'égard de l'information diffusée sur les plateformes numériques de l'organisation

(Mesure de départ : Il n'y a pas de mesure de départ puisqu'il s'agit d'un nouvel indicateur qui n'a jamais été calculé.)

s. o.	2024-2025	2023-2024	2022-2023	2021-2022
Cibles	85%	80%	75%	70%
Résultats	s. o.	s. o.	41%	64%

Explication du résultat obtenu en 2022-2023

Le CSBE a mandaté une firme spécialisée, Segma Recherche, pour concevoir un questionnaire, puis collecter et analyser les réponses reçues. En mars 2023, un questionnaire a été transmis aux abonnés recevant l'infolettre du CSBE pour leur demander d'évaluer leur satisfaction pour l'information diffusée entre le 1^{er} avril 2022 et le 31 mars 2023. Les utilisateurs du site Web et des médias sociaux du CSBE ont également été invités à y répondre.

À la suite de ces démarches, 61 personnes avaient rempli le questionnaire et 49 personnes s'étaient prononcées sur leur satisfaction générale. Parmi celles-ci, 40,8% ont affirmé être satisfaites de l'information diffusée sur les plateformes numériques du CSBE.

Il est toutefois pertinent de nuancer ce taux, car le questionnaire invitait également les répondants à donner leur opinion sur chacune des plateformes numériques du CSBE selon des critères définis.

Voici quelques taux obtenus :

- 92% des personnes qui consultent les rapports du CSBE sont satisfaites de la qualité de l'information présentée, et 86%, de son utilité;
- 81% des personnes qui consultent le site Web du CSBE sont satisfaites de la qualité de l'information.

Les données et les suggestions obtenues des répondants constituent des pistes d'amélioration pertinentes qui favoriseront l'optimisation de la présence en ligne du CSBE ainsi que de la stratégie éditoriale pour ses diverses publications. Elles offrent un regard inédit sur les préférences et les opinions des personnes qui s'y intéressent.

D'ailleurs, le CSBE a déjà entamé un travail d'amélioration de ses moyens de communication en vue de bonifier ce résultat. En mai 2023, il a mis en ligne un nouveau site Web moderne qui offre de nouvelles possibilités de diffusion de contenus. De plus, une réflexion stratégique est en cours, pour définir de nouveaux produits qui permettront au CSBE d'atteindre plus efficacement ses divers publics.

Orientation 2 : Favoriser l'évolution des politiques publiques pour améliorer la santé et le bien-être de tous les groupes au sein de la population

Objectif 1.1 : Proposer des stratégies pour lever les barrières systémiques qui nuisent à l'amélioration de la performance

Contexte lié à l'objectif

Le système québécois de santé et de services sociaux a fait l'objet de plusieurs études et rapports qui visaient à en améliorer la performance. De nombreux problèmes ont été relevés, souvent à répétition. Des solutions ont été proposées, mais rarement mises en œuvre dans l'ensemble du système. Les problèmes en question, qui peuvent être qualifiés de systémiques, sont connus depuis longtemps, au point où ils semblent cristallisés dans les visions et les pratiques actuelles. Plusieurs relèvent même de la gouvernance du système, dont la complexité ne favoriserait pas l'innovation.

Le CSBE entend d'abord repérer les barrières systémiques qui nuisent à l'amélioration de la performance du système de santé et de services sociaux québécois. Pour y arriver, il devra d'abord retenir les meilleures pratiques et déterminer les freins à leur mise en œuvre, pour ensuite recommander des moyens pour lever les obstacles aux changements institutionnels et conseiller le gouvernement sur les stratégies les plus prometteuses pour y parvenir.

Indicateur 1 : Proportion des barrières identifiées qui sont accompagnées de recommandations stratégiques pour améliorer l'atteinte de résultats

(Mesure de départ : Il n'y a pas de mesure de départ puisqu'il s'agit d'un nouvel indicateur qui n'a jamais été calculé.)

	2024-2025	2023-2024	2022-2023	2021-2022
Cibles	75%	60%	40%	25%
Résultats	s. o.	s. o.	40%	50 ² %

2 Dans le précédent rapport annuel de gestion, le résultat pour 2021-2022 était mesuré à 100%. Or, il aurait dû être de 50%, puisque deux barrières systémiques avaient été constatées pour cette période et non pas une seule, comme il avait alors été indiqué. Une seule avait été accompagnée d'une stratégie.

Explication du résultat obtenu en 2022–2023

Soins et services à domicile

En 2022–2023, les travaux d'évaluation de la performance et de la gouvernance des services de soutien à domicile ont résulté en un premier rapport sur l'état actuel de ces services. Ce rapport a permis de constater trois barrières systémiques qui entravent l'amélioration de la performance :

- L'incohérence des mécanismes de financement des services de soutien à domicile avec les objectifs de la politique.
- La confusion des rôles entre les différentes parties prenantes associées à une offre de services qui s'est construite au fil des ans par une multiplication de programmes.
- Les barrières à l'innovation, notamment en raison d'une gouvernance qui limite considérablement la marge de manœuvre des gestionnaires de proximité.

Les recommandations de stratégies visant à lever ces barrières n'ont cependant pas été formulées dans le présent exercice. Elles le seront dans les prochaines phases du travail concernant ce mandat, en 2023–2024.

Gouvernance du système de santé et de services sociaux

En mars 2023, le CSBE a publié deux rapports sur la transformation de la gouvernance des systèmes de santé³ dans lesquels il a proposé des stratégies pour lever une barrière systémique, à savoir que le ministère de la Santé et des Services sociaux ne valorise pas suffisamment son rôle de gouvernance.

Le CSBE avait évoqué cette barrière dans son rapport *Le devoir de faire autrement*, qui évaluait la performance des soins et des services destinés aux aînés pendant la première vague de la pandémie. Ce rapport, publié en janvier 2021, mettait en évidence des enjeux persistants de gouvernance qui ont eu un impact sur la gestion de la première vague de la pandémie de la COVID-19 au Québec. Le CSBE concluait que le Ministère ne mobilise pas tous les leviers disponibles pour améliorer la performance du système.

3 Le CSBE a publié un rapport en deux volets intitulé [Transformation de la gouvernance des systèmes de santé : analyse de la littérature](#) (volet 1) et [Transformation de la gouvernance des systèmes de santé : l'expérience canadienne](#) (volet 2). Un [sommaire exécutif](#) présente les principaux constats de ces deux rapports.

Bilan de barrières identifiées et de stratégies proposées 2021-2025

	Barrière identifiée	Stratégie
1	Soins et services aux aînés hébergés : absence d'instruments robustes d'évaluation des résultats obtenus	Proposée en 2021-2022
2	Système de santé et de services sociaux : un ministère qui ne valorise pas son rôle de gouvernance	Proposée en 2022-2023
3	Incohérence des mécanismes de financement des services de soutien à domicile avec les objectifs de la politique	À venir en 2023-2024
4	Soins et services à domicile : confusion de rôles entre les diverses parties prenantes	À venir en 2023-2024
5	Soins et services à domicile : barrières à l'innovation	À venir en 2023-2024
Proportion des barrières identifiées qui sont accompagnées de recommandations stratégiques pour améliorer l'atteinte des résultats		2/5 = 40 %

2.2 DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS

En vertu de l'article 6 de la *Loi sur l'administration publique* (RLRQ, c. A-6.01), chaque ministère et organisme gouvernemental qui fournit directement des services à la population doit rendre publique une déclaration de services aux citoyens. Puisque le CSBE n'offre pas de services à la population ou aux entreprises, il n'est pas tenu de publier une telle déclaration de services.

3. RESSOURCES UTILISÉES

3.1 UTILISATION DES RESSOURCES HUMAINES

Répartition de l'effectif par secteur d'activité

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

Secteur d'activité	2022-2023	2021-2022	Écart
Commissaire à la santé et au bien-être	22	21	1

Formation et perfectionnement du personnel

Les données sur les dépenses liées à la formation et au perfectionnement du personnel sont calculées pour l'année civile 2022 (du 1^{er} janvier 2022 au 31 décembre 2022).

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

Champ d'activité	2022	2021
Favoriser le perfectionnement des compétences	5 310 \$	1 274 \$
Soutenir l'acquisition des habiletés de gestion	-	-
Acquérir de nouvelles connaissances technologiques	10 008 \$	-
Favoriser l'intégration du personnel et le cheminement de carrière	172 \$	-
Améliorer les capacités de communication orale et écrite	-	-

Évolution des dépenses en formation

Répartition des dépenses en formation	2022	2021
Proportion de la masse salariale (%)	0,61%	0,063%
Nombre moyen de jours de formation par personne ¹	1,73	0,16
Somme allouée par personne ²	704 \$	61 \$

1. Nombre moyen de jours de formation par personne pour l'ensemble du personnel, soit le personnel cadre et professionnel, et les fonctionnaires.
2. Somme allouée aux dépenses de formation par personne pour l'ensemble du personnel, soit le personnel cadre et professionnel, et les fonctionnaires.

Jours de formation selon les catégories d'emploi (année civile)

Catégorie d'emploi	2022	2021
Cadre	1,03	0
Professionnel	26,21	0,13
Fonctionnaire	3,96	0,33
Total	31,2	0,16

Taux de départ volontaire (taux de roulement) du personnel régulier

Taux de départ volontaire (taux de roulement) du personnel régulier

	2022-2023	2021-2022	2020-2021
Taux de départ volontaire (%)	16,85%	24,7% ¹	26,3% ²

1. En 2021-2022, deux employés actifs ont été mutés alors que 2 employés actifs ont démissionné.
2. En 2020-2021, une seule employée active a été mutée. Deux autres personnes, qui étaient en congé sans solde depuis plusieurs années, ont démissionné au cours de cette période.

Nombre de départs à la retraite inclus dans le calcul du taux de départ volontaire

	2022-2023	2021-2022	2020-2021
Nombre d'employés ayant pris leur retraite au sein du personnel régulier	1	0	0

3.2 UTILISATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

Dépenses par secteur d'activité

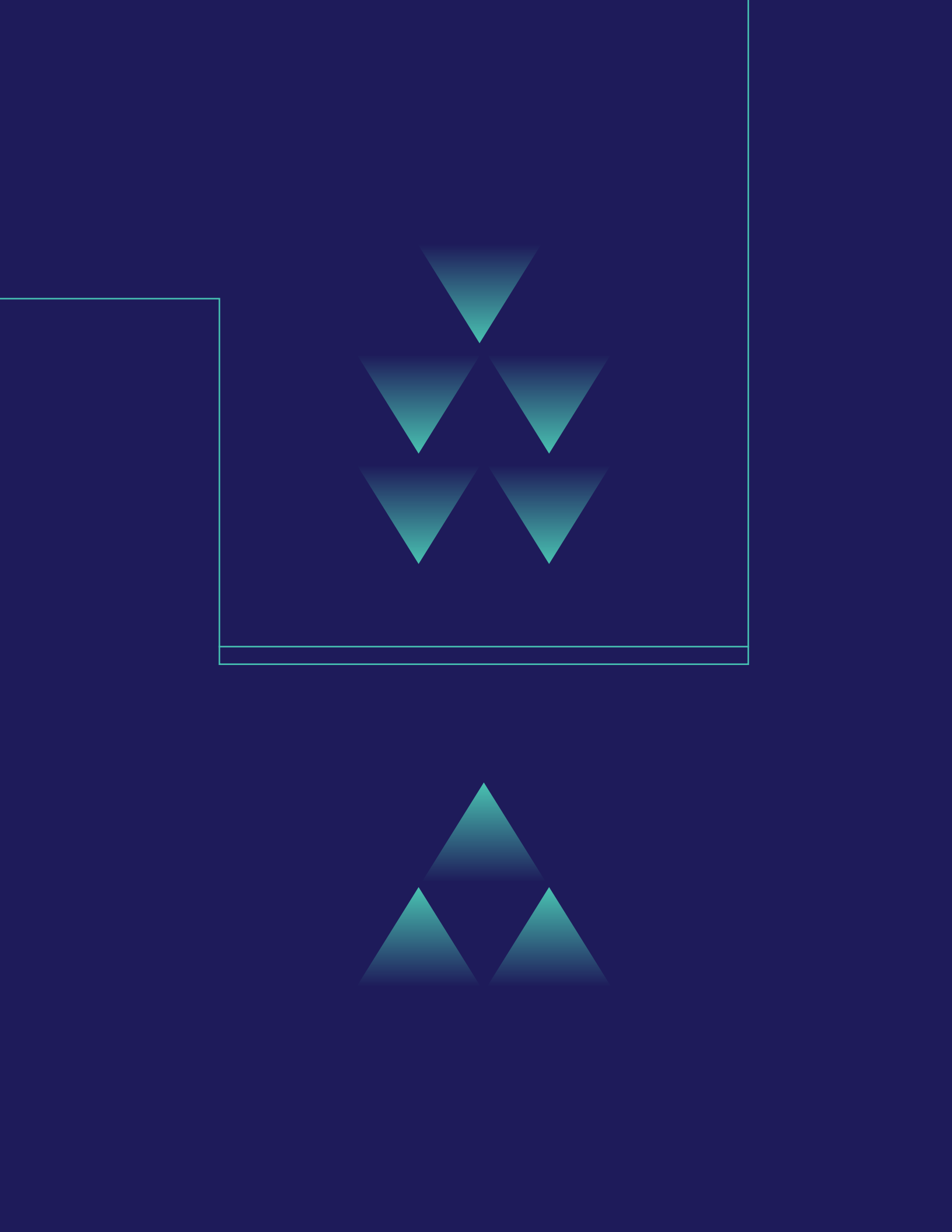
Dépenses et évolution par secteur d'activité

Secteur d'activité	Budget de dépenses 2022-2023 (000 \$) (1)	Dépenses prévues au 31 mars 2023 (000 \$) (2)	Écart (000 \$) (3) = (2) – (1)	Variation (%)	Dépenses réelles 2021-2022 (000 \$) Source : Comptes publics 2020-2021 ¹
Rémunération	2 424 600 \$	2 252 508 \$	172 092 \$	7,10 %	2 001 700 \$
Fonctionnement	2 265 900 \$	1 429 682 \$	836 218 \$	37 %	1 221 400 \$
Transfert	230 000 \$	138 306 \$	91 694 \$	40 %	27 844 \$

1. Dont 349 600 \$ en lien avec les dépenses occasionnées par la gestion de la pandémie de même que par les mesures de relance de l'économie.

3.3 UTILISATION DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES

Le CSBE n'a réalisé aucun projet d'envergure en 2022-2023. Il est à noter que l'infrastructure technologique du CSBE est gérée par le MSSS.



4. ANNEXES – AUTRES EXIGENCES

4.1 GESTION ET CONTRÔLE DES EFFECTIFS

Répartition des effectifs en heures rémunérées pour la période du
1^{er} avril 2022 au 31 mars 2023

Catégorie	Heures travaillées [1]	Heures supplémentaires [2]	Total des heures rémunérées [3] = [1] + [2]	Total en ETC transposés [4] = [3] / 1 826,3
1. Personnel d'encadrement	5 054	0	5 054	2,45
2. Personnel professionnel	29 871	39,50	29 911,13	16,38
3. Personnel infirmier	-	-	-	-
4. Personnel enseignant	-	-	-	-
5. Personnel de bureau, techniciens et assimilés	4 477,34	0	4 477,34	2,45
6. Agents de la paix	-	-	-	-
7. Ouvriers et personnel d'entretien et de service	-	-	-	-
Total 2022-2023	39 402,97	39,5	39 422,47	21,60
Total 2021-2022	s. o.	s. o.	37 140	20,33

Contrats de service

Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus entre le 1^{er} avril 2022 et le 31 mars 2023

	Nombre	Valeur
Contrats de service avec une personne physique (en affaires ou non)	4	226 600 \$
Contrats de service avec un contractant autre qu'une personne physique	12	827 915 \$
Total des contrats de service	16	1 054 515 \$

4.2 DÉVELOPPEMENT DURABLE

En 2022-2023, le CSBE a poursuivi les travaux nécessaires pour lui permettre de se doter d'un plan d'action en développement durable. Ce plan d'action, qui sera complété au cours de l'année 2023-2024, épousera les orientations de la nouvelle Stratégie gouvernementale de développement durable 2023-2028.

Par ailleurs, les travaux du CSBE et ses recommandations prennent déjà appui sur plusieurs des 16 principes de développement durable. Ainsi, son cadre d'appréciation de la performance, axé sur la valeur, s'intéresse à la mesure des résultats qui sont importants pour la population. Ce cadre s'appuie notamment sur les principes de santé et de qualité de vie, de participation et d'engagement, de prévention et de précaution, et ce, en fonction des ressources consenties pour atteindre les résultats visés, ce qui fait référence aux principes d'équité et de solidarité sociales ainsi que d'efficacité économique.

4.3 DIVULGATION D'ACTES RÉPRÉHENSIBLES À L'ÉGARD D'ORGANISMES PUBLICS

Au cours de l'année 2022-2023, aucun acte répréhensible n'a été divulgué.

4.4 ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI

Données globales

Effectif régulier au 31 mars 2023

Nombre de personnes occupant un poste régulier

18

Nombre total des personnes embauchées, selon le statut d'emploi, au cours de la période 2022-2023

Régulier	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire
2	6	1	2

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

Embauche des membres de groupes cibles en 2022-2023

Statut d'emploi	Nombre total de personnes embauchées 2022-2023	Nombre de membres des minorités visibles et ethniques embauchés	Nombre d'anglophones embauchés	Nombre d'autochtones embauchés	Nombre de personnes handicapées embauchées	Nombre de personnes embauchées d'au moins un groupe cible	Taux d'embauche des membres d'au moins un groupe cible par statut d'emploi (%)
Régulier	2	-	-	-	-	-	-
Occasionnel	6	1	-	-	-	1	16,7%
Étudiant	1	-	-	-	-	-	-
Stagiaire	2	-	-	-	-	-	-

Évolution du taux d'embauche global des membres des groupes cibles par statut d'emploi

Statut d'emploi	2022-2023	2021-2022	2020-2021
Régulier (%)	-	-	-
Occasionnel (%)	16,7%	-	-
Étudiant (%)	-	-	-
Stagiaire (%)	-	-	-

Évolution de la présence des membres des groupes cibles (excepté les membres des minorités visibles et ethniques) au sein de l'effectif régulier – résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Groupe cible	Nombre au 31 mars 2023	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2023 (%)	Nombre au 31 mars 2022	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2022 (%)	Nombre au 31 mars 2021	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2021 (%)
Anglophones		-	0	-	0	-
Autochtones		-	0	-	0	-
Personnes handicapées		-	0	-	0	-

Évolution de la présence des membres des minorités visibles et ethniques (MVE) au sein de l'effectif régulier et occasionnel – résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Groupe cible par regroupement de régions	Nombre au 31 mars 2023	Taux de présence dans l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2023 (%)	Nombre au 31 mars 2022	Taux de présence dans l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2022 (%)	Nombre au 31 mars 2021	Taux de présence dans l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2021 (%)
MVE Montréal/Laval	3	13,63%	0	-	0	-
MVE Outaouais/Montérégie	0	-	0	-	0	-
MVE Estrie/Lanaudière/Laurentides	0	-	0	-	0	-
MVE Capitale-Nationale	0	-	0	-	0	-
MVE Autres régions	0	-	0	-	0	-

Présence des membres des minorités visibles et ethniques au sein de l'effectif régulier et occasionnel – résultats pour le personnel d'encadrement au 31 mars 2023

Groupe cible	Personnel d'encadrement (nombre)	Personnel d'encadrement (%)
Minorités visibles et ethniques	0	-

Femmes

Taux d'embauche des femmes en 2022-2023 par statut d'emploi

	Régulier	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire	Total
Nombre total de personnes embauchées	2	6	1	2	11
Nombre de femmes embauchées	2	4	1	1	8
Taux d'embauche de femmes (%)	100%	66,7%	100%	50%	72,7%

Taux de présence des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2023

Groupe cible	Personnel d'encadrement	Personnel professionnel	Personnel technique	Personnel de bureau	Agentes et agents de la paix	Personnel ouvrier	Total
Effectif total (nombre total d'hommes et de femmes)	1	13	3	-	-	-	18
Nombre total de femmes	0	11	3	-	-	-	15
Taux de représentativité des femmes (%)	0%	84,6%	100%	-	-	-	83,3%

PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOYABILITÉ À L'INTENTION DES PERSONNES HANDICAPÉES (PDEIPH)

Nombre de dossiers soumis en lien avec le PDEIPH

Automne 2022 (cohorte 2023)	Automne 2021 (cohorte 2022)	Automne 2020 (cohorte 2021)
0	0	0

Nombre de nouvelles personnes participant au PDEIPH accueillies entre le 1^{er} avril et le 31 mars

2022-2023	2021-2022	2020-2021
0	0	0

Autres mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi pour l'un des groupes cibles

Autres mesures ou actions en 2022-2023 (activités de formation des gestionnaires, activités de sensibilisation, etc.)

Mesure ou action	Groupe cible	Nombre de personnes visées
s. o.	s. o.	s. o.

4.5 CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATRICES ET DES ADMINISTRATEURS PUBLICS

Le CSBE a adopté un code d'éthique et de déontologie pour la personne titulaire de la fonction de commissaire ainsi que pour ses commissaires adjointes et adjoints. Il est reproduit ci-dessous. Le CSBE a également adopté un code d'éthique et de déontologie pour ses spécialistes externes ainsi qu'un code d'éthique pour les membres du Forum de consultation.

Préambule

Le commissaire à la santé et au bien-être, ci-après appelé commissaire, est une personne nommée par le gouvernement conformément à sa loi constitutive, soit la *Loi sur le Commissaire à la santé et au bien-être* (L.R.Q., c. C-32.1.1). Le gouvernement détermine la rémunération, les avantages sociaux et les autres conditions de travail du commissaire. C'est le ministre de la Santé qui est responsable de l'application de cette loi.

Le commissaire nomme, parmi les membres de son personnel, un ou plusieurs commissaires adjoints dont un doit être spécifiquement responsable des aspects éthiques liés à la santé et au bien-être. Le personnel du Commissaire à la santé et au bien-être est nommé et rémunéré suivant la *Loi sur la fonction publique* (L.R.Q., c. F-3.1.1).

Les responsabilités du Commissaire à la santé et au bien-être sont déterminées dans sa loi constitutive à l'article 2. Elles se lisent comme suit :

Aux fins d'améliorer la santé et le bien-être de la population, le [Commissaire à la santé et au bien-être] est responsable d'apprécier les résultats atteints par le système de santé et de services sociaux en prenant en compte l'ensemble des éléments systémiques interactifs de ce dernier et de fournir à la population les éléments nécessaires à une compréhension globale des actions entreprises par le gouvernement eu égard aux grands enjeux dans le domaine de la santé et des services sociaux.

Il exerce ces responsabilités notamment en regard de la qualité, de l'accessibilité, de l'intégration, de l'assurabilité et du financement des services, des déterminants de la santé et du bien-être, des aspects éthiques liés à la santé et au bien-être, des médicaments et des technologies.

Les principales fonctions du Commissaire à la santé et au bien-être sont énumérées dans cette loi à l'article 14. Elles se lisent comme suit :

1° il évalue l'ensemble des éléments du système de santé et de services sociaux afin d'en déterminer la pertinence;

2° il apprécie périodiquement les résultats obtenus par le système de santé et de services sociaux en fonction des ressources qui y sont affectées et des attentes raisonnables qui peuvent en découler;

3° il informe le ministre et la population de la performance globale du système de santé et de services sociaux, des changements qu'il propose afin d'en améliorer notamment l'efficacité ou l'efficience de même que des enjeux et des implications de ses propositions;

4° il rend publiques les informations permettant un débat au sein de la population sur les enjeux et les choix nécessaires à la viabilité du système de santé et de services sociaux et une compréhension globale par cette dernière de ceux-ci;

5° il donne des avis au ministre sur l'évolution de l'état de santé et de bien-être de la population, notamment par l'analyse rétrospective des impacts des politiques gouvernementales sur cet état.

SECTION I — DISPOSITIONS PRÉLIMINAIRES

Objet et champ d'application

Le commissaire est un administrateur public au sens du paragraphe 1° de l'article 2 du *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* (1998) 27 G.O. II, 3474). À ce titre, il doit se doter d'un code d'éthique et de déontologie conformément aux prescriptions de ce règlement.

1. Suivant ce même paragraphe, les commissaires adjoints, en tant que titulaires de charges administratives dans un organisme visé par cette loi, sont des administrateurs publics. Ils sont soumis aux mêmes normes d'éthique et de déontologie que le commissaire.
2. Le présent code d'éthique et de déontologie vise à préserver et à renforcer le lien de confiance des citoyens et citoyennes du Québec dans l'intégrité et l'impartialité du commissaire et de ses commissaires adjoints, à responsabiliser ces derniers de même qu'à favoriser la transparence au sein de l'organisme que constitue le Commissaire à la santé et au bien-être.
3. Ce Code d'éthique et de déontologie s'applique à la personne qui agit à titre de commissaire, de même qu'aux personnes que ce dernier nomme aux postes de commissaires adjoints.

4. Le commissaire doit s'assurer du respect par les commissaires adjoints des principes d'éthique et des règles de déontologie énoncés dans le présent Code.

Mission du Commissaire à la santé et au bien-être

5. Le Commissaire à la santé et au bien-être a pour mission d'apprécier les résultats atteints par le système de santé et de services sociaux, de fournir à la population les éléments nécessaires à une compréhension globale des actions entreprises par le gouvernement eu égard aux grands enjeux dans le domaine de la santé et des services sociaux, ainsi que de proposer des changements visant l'amélioration du système.

SECTION II — PRINCIPES D'ÉTHIQUE ET RÈGLES GÉNÉRALES DE DÉONTOLOGIE

Obligations fondamentales

6. Le commissaire et les commissaires adjoints doivent remplir fidèlement et honnêtement au meilleur de leur capacité et de leurs connaissances, tous les devoirs et pouvoirs qui leur sont dévolus par la Loi. Ils sont tenus d'exercer leurs fonctions dans l'intérêt public, en agissant de façon impartiale et objective.
7. Le commissaire et les commissaires adjoints s'engagent à promouvoir les valeurs organisationnelles et les principes généraux de gestion prévus dans la planification stratégique de l'organisme.
8. En plus des normes contenues dans le présent Code, le commissaire et les commissaires adjoints sont tenus, dans l'exercice de leurs fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la *Loi sur le ministère du Conseil exécutif* (chapitre M-30), par le *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* (1998) 27 G.O. II, 3474) et par le présent Code. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.
9. Les règles de conduite énoncées dans le présent Code ne peuvent à elles seules décrire toutes les actions à privilégier, ni toutes les actions à éviter. Il appartient aux personnes concernées d'exercer leurs fonctions au meilleur de leurs aptitudes et de leurs connaissances, avec diligence, assiduité et intégrité, avec honnêteté et discernement, dans le respect des lois.

Devoir d'exclusivité des fonctions

10. Sauf si l'autorité qui l'a nommé le nomme à d'autres fonctions, le commissaire, de même qu'un commissaire adjoint, doit s'occuper exclusivement des devoirs de ses fonctions et ne peut occuper aucune autre fonction, charge ou emploi, à moins d'y être autorisé. Le commissaire peut, avec l'autorisation du secrétaire général du Conseil exécutif, exercer des activités didactiques pour lesquelles il peut être rémunéré et des activités non rémunérées dans des organismes sans but lucratif. Un commissaire adjoint peut pareillement être autorisé par le commissaire.

Devoir de discrétion

11. Le commissaire et les commissaires adjoints sont tenus à la discrétion sur ce dont ils ont connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions et sont tenus, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue.

Devoir de neutralité politique

12. Le commissaire et les commissaires adjoints doivent, dans l'exercice de leurs fonctions, prendre leurs décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisans et indépendamment de tout groupe de pression. Ils doivent aussi faire preuve de réserve dans la manifestation publique de leurs opinions politiques.

Devoir de s'abstenir de toute situation de conflit d'intérêts

13. Le commissaire et les commissaires adjoints doivent, dans l'exercice de leurs fonctions, éviter de se placer dans une situation de conflit réel ou potentiel, de quelque nature que ce soit, entre leurs intérêts personnels et l'intérêt public.
14. Le commissaire doit déclarer par écrit au directeur général ou à la directrice générale de l'organisme tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans un organisme, une entreprise ou une association susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts. Les commissaires adjoints doivent déclarer par écrit un tel état de fait au commissaire.
15. Le commissaire et les commissaires adjoints ne peuvent avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit leur intérêt personnel et celui attaché à l'exercice de leurs fonctions. Si un tel intérêt leur échoit, notamment par succession ou donation, ils doivent y renoncer ou en disposer avec diligence. Le présent article n'a toutefois pas pour effet d'empêcher le commissaire et les commissaires adjoints de se prononcer sur des mesures d'application générale relatives aux conditions de travail au sein de leur organisme par lesquelles ils seraient aussi visés.

Devoir de probité à l'endroit des biens nécessaires à leur charge

16. Le commissaire et les commissaires adjoints ne doivent pas confondre les biens de l'organisme avec les leurs et ne peuvent les utiliser à leur profit ou au profit de tiers.

Devoir de probité à l'endroit des informations obtenues dans l'exercice de leur charge

17. Le commissaire et les commissaires adjoints ne peuvent utiliser à leur profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions.

Devoir d'indépendance dans l'exercice de leur charge

18. Le commissaire et les commissaires adjoints ne peuvent accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste. Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à l'État.
19. Le commissaire et les commissaires adjoints ne peuvent, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour eux-mêmes ou pour un tiers.
20. Le commissaire et les commissaires adjoints doivent, dans la prise de leurs décisions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.

Survie de certains devoirs de loyauté au terme de leur charge

21. Le commissaire et les commissaires adjoints qui ont cessé d'exercer leurs fonctions doivent se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de leurs fonctions antérieures au service de l'organisme.
22. Le commissaire et les commissaires adjoints qui ont cessé d'exercer leurs fonctions ne doivent pas divulguer une information confidentielle qu'ils ont obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant l'organisme pour lequel ils ont travaillé, ou un autre organisme ou entreprise avec lequel ils avaient des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de leur mandat. Il leur est interdit, dans l'année qui suit la fin de leurs fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle le Commissaire à la santé et au bien-être est partie et sur laquelle ils détiennent de l'information non disponible au public. Le commissaire et les commissaires adjoints ne peuvent traiter, dans les circonstances qui sont prévues au deuxième alinéa, avec le commissaire et un commissaire adjoint sortant dans l'année où celui-ci a quitté ses fonctions.

SECTION III — DISPOSITIONS RELATIVES AUX ACTIVITÉS POLITIQUES

23. Le commissaire et les commissaires adjoints qui ont l'intention de présenter leur candidature à une charge publique élective doivent en informer le secrétaire général du Conseil exécutif.

SECTION IV — DISPOSITIONS RELATIVES AU FORUM DE CONSULTATION

24. Le Commissaire à la santé et au bien-être doit, dans l'exercice des fonctions qui lui sont dévolues en vertu des articles 14, 15 et 16 de sa loi constitutive (L.R.Q., c. C-32.1.1), consulter le Forum prévu au chapitre IV de cette loi. Il doit faire état de cette consultation dans les rapports qu'il transmet au ministre de la Santé, de même que des conclusions ou recommandations du Forum sur chacun des éléments ou questions qui lui ont été soumis lors de cette consultation.
25. Le Commissaire à la santé et au bien-être est responsable de la mise en place et du fonctionnement du Forum de consultation. Il pourvoit aux besoins du Forum et lui assure, compte tenu des ressources dont il dispose, un soutien approprié sur les plans financier, professionnel et matériel.
26. Le commissaire est responsable de la mise en œuvre et de l'application du Code d'éthique du Forum de consultation. Il doit s'assurer du respect par tous les membres des principes et règles d'éthique qui y sont énoncés. Le cas échéant, il est l'autorité compétente pour agir à l'égard d'un membre du Forum de consultation, conformément aux règles prévues dans ce Code.

SECTION V — DISPOSITIONS RELATIVES AU PROCESSUS DISCIPLINAIRE

27. Aux fins du présent chapitre, l'autorité compétente pour agir est le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif lorsque c'est le commissaire qui est en cause. Le commissaire est l'autorité compétente pour agir à l'égard d'un commissaire adjoint.
28. Le commissaire ou le commissaire adjoint à qui l'on reproche des manquements à l'éthique ou à la déontologie peut être relevé provisoirement de ses fonctions, avec rémunération, par l'autorité compétente, afin de permettre la prise d'une décision appropriée dans le cas d'une situation urgente nécessitant une intervention rapide ou dans un cas présumé de faute grave.
29. L'autorité compétente fait part au commissaire ou à un commissaire adjoint des manquements reprochés ainsi que de la sanction qui peut lui être imposée et l'informe qu'il peut, dans les sept (7) jours, lui fournir ses observations et, s'il le demande, être entendu à ce sujet.
30. Sur conclusion que le commissaire ou un commissaire adjoint a contrevenu à la Loi, au *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* (1998) 27 G.O. II, 3474) ou au présent Code d'éthique et de déontologie, l'autorité compétente lui impose une sanction.

31. Toutefois, lorsque l'autorité compétente est le secrétaire général associé visé à l'article 27, la sanction est imposée par le secrétaire général du Conseil exécutif. En outre, si la sanction proposée consiste en la révocation du commissaire, celle-ci ne peut être imposée que par le gouvernement; dans ce cas, le secrétaire général du Conseil exécutif peut immédiatement suspendre sans rémunération le commissaire pour une période d'au plus 30 jours.
32. La sanction qui peut être imposée au commissaire ou à un commissaire adjoint est la réprimande, la suspension sans rémunération d'une durée maximale de trois (3) mois ou la révocation.
33. Toute sanction imposée au commissaire ou à un commissaire adjoint, de même que la décision de le relever provisoirement de ses fonctions, doit être écrite et motivée.

SECTION VI – MISE EN APPLICATION DU CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE

34. Une déclaration, intitulée *Engagement relatif au Code d'éthique et de déontologie du Commissaire à la santé et au bien-être et de ses commissaires adjoints*, est remplie au moment de l'entrée en fonction du commissaire ou des commissaires adjoints.
35. Une déclaration, intitulée *Déclaration relative aux conflits d'intérêts chez le Commissaire à la santé et au bien-être*, est remplie au moment où le commissaire entre en fonction. Ce dernier dépose une déclaration chaque fois qu'une nouvelle situation rend inexacte sa dernière déclaration.
36. Une déclaration, intitulée *Déclaration relative aux conflits d'intérêts chez les commissaires adjoints du Commissaire à la santé et au bien-être*, est remplie au moment où les commissaires adjoints entrent en fonction. Ces derniers déposent une déclaration chaque fois qu'une nouvelle situation rend inexacte la déclaration précédente.
37. Le commissaire et les commissaires adjoints qui, au moment de l'entrée en vigueur de ce Code, sont en fonction, reçoivent copie du présent Code. Ils remplissent alors les déclarations prévues aux articles 34 à 36. Tout nouveau commissaire ou commissaire adjoint reçoit copie du Code lors de son entrée en fonction et remplit les déclarations prévues aux articles 34 à 36.
38. Le Commissaire à la santé et au bien-être doit rendre accessible au public le présent Code d'éthique et de déontologie et l'annexer au rapport annuel de ses activités.
39. Le rapport annuel doit, en outre, faire état du nombre de reproches adressés au commissaire et aux commissaires adjoints, de leur suivi, ainsi que, s'il y a lieu, des manquements constatés au cours de l'année par l'autorité compétente, des décisions et des sanctions imposées.
40. Le présent Code entre en vigueur le 22 juin 2007.



Annexe I – Engagement relatif au Code d'éthique et de déontologie du commissaire à la santé et au bien-être et de ses commissaires adjoints

Je déclare avoir pris connaissance du Code d'éthique et de déontologie du commissaire à la santé et au bien-être et de ses commissaires adjoints et je m'engage à m'y conformer.

Date : _____

Nom (en majuscules) : _____

Fonction : _____

Signature : _____

Annexe II – Déclaration relative aux conflits d'intérêts du commissaire à la santé et au bien-être

En vertu de l'article 14 du Code d'éthique et de déontologie du commissaire à la santé et au bien-être et de ses commissaires adjoints :

Je, _____

(indiquer le nom du déclarant en majuscules)

déclare n'avoir aucun intérêt susceptible de mettre en conflit mon intérêt personnel (incluant les intérêts de mon conjoint, de mes enfants à charge ou des enfants à charge de mon conjoint) et les devoirs de mes fonctions.

Je, _____

(indiquer le nom du déclarant en majuscules)

déclare avoir un intérêt qui est susceptible de mettre en conflit mon intérêt personnel (incluant les intérêts de mon conjoint, de mes enfants à charge ou des enfants à charge de mon conjoint) et les devoirs de mes fonctions :

1. Décrire la situation à l'origine de la déclaration :

2. Indiquer les mesures convenues avec le directeur général ou la directrice générale de l'organisme :

Signature du déclarant _____

Date _____

Je, soussigné, ai pris connaissance de la présente déclaration et, le cas échéant, ai donné mon accord quant à la mise en œuvre des mesures indiquées à la section 2.

Signature du directeur général ou de la directrice générale de l'organisme

Date _____

Annexe III – Déclaration relative aux conflits d'intérêts des commissaires adjoints du Commissaire à la santé et au bien-être

En vertu de l'article 14 du Code d'éthique et de déontologie du commissaire à la santé et au bien-être et de ses commissaires adjoints :

Je, _____

(indiquer le nom du déclarant en majuscules)

déclare n'avoir aucun intérêt susceptible de mettre en conflit mon intérêt personnel (incluant les intérêts de mon conjoint, de mes enfants à charge ou des enfants à charge de mon conjoint) et les devoirs de mes fonctions.

Je, _____

(indiquer le nom du déclarant en majuscules)

déclare avoir un intérêt qui est susceptible de mettre en conflit mon intérêt personnel (incluant les intérêts de mon conjoint, de mes enfants à charge ou des enfants à charge de mon conjoint) et les devoirs de mes fonctions :

1. Décrire la situation à l'origine de la déclaration :

2. Indiquer les mesures convenues avec le commissaire à la santé et au bien-être :

Signature du déclarant

Date _____

Je, soussigné, ai pris connaissance de la présente déclaration et, le cas échéant, ai donné mon accord quant à la mise en œuvre des mesures indiquées à la section 2.

Signature du commissaire à la santé et au bien-être

4.6 ACCÈS AUX DOCUMENTS ET PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

Nombre total de demandes reçues

Nombre total de demandes reçues	2
---------------------------------	---

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

Délai de traitement	Demandes d'accès à des documents administratifs	Demandes d'accès à des renseignements personnels	Rectification
0 à 20 jours	2	0	0
21 à 30 jours	0	0	0
31 jours et plus (le cas échéant)	0	0	0
Total	2	0	0

Nombre de demandes traitées, en fonction de leur nature et des décisions rendues

Décision rendue	Demandes d'accès à des documents administratifs	Demandes d'accès à des renseignements personnels	Rectifications	Dispositions de la loi invoquées ↓
Acceptée (entièrement)	1	0	0	s. o.
Partiellement acceptée	0	0	0	s. o.
Refusée (entièrement)	0	0	0	s. o.
Autres	1	0	0	47, al. 1, par. 4

Mesures d'accommodement et avis de révision

Nombre total de demandes d'accès ayant fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable	0
--	---

Nombre d'avis de révision reçus de la Commission d'accès à l'information	0
--	---

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

Comité permanent et mandataire

Questions	Réponses
Avez-vous une ou un mandataire?	Oui
Combien d'employées et d'employés votre organisation compte-t-elle?	Moins de cinquante
Avez-vous un comité permanent?	Non
Si oui, y a-t-il eu des rencontres des membres du comité permanent au cours de l'exercice? Si oui, donnez le nombre de ces rencontres :	s. o.
Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour faire connaître à votre personnel la ou le mandataire et, le cas échéant, les membres du comité permanent de votre organisation? Si oui, expliquez lesquelles :	Non

Statut de la politique linguistique institutionnelle

Questions	Réponses
Depuis mars 2011, avez-vous adopté une politique linguistique institutionnelle, qui a été approuvée par la plus haute autorité de votre organisation, et ce, après avoir reçu l'avis de l'Office québécois de la langue française, ou adopté celle d'une organisation? Si oui, donnez la date à laquelle elle a été adoptée :	Non
Depuis son adoption, cette politique linguistique institutionnelle a-t-elle été révisée? Si oui, donnez la date à laquelle les modifications ont été officiellement approuvées par la plus haute autorité de votre organisation, et ce, après avoir reçu l'avis de l'Office québécois de la langue française.	s. o.

Mise en œuvre de la politique linguistique institutionnelle

Questions	Réponses
Au cours de l'exercice, avez-vous tenu des activités pour faire connaître votre politique linguistique institutionnelle et pour former votre personnel quant à son application? Si oui, expliquez lesquelles :	s. o.
Si non, durant le prochain exercice, quelles activités prévoyez-vous tenir pour la faire connaître et pour former votre personnel quant à son application?	Formation et sensibilisation du nouveau personnel



