

2010-2011

---

# Rapport annuel de gestion

Secrétariat du Conseil du trésor  
Ministère des Services gouvernementaux

2010-2011

---

# **Rapport annuel de gestion**

Secrétariat du Conseil du trésor  
Ministère des Services gouvernementaux



Papier 100 % fibres recyclées postconsommation, certifié Éco-Logo.  
Procédé sans chlore et fabriqué à partir d'énergie biogaz.

Cette publication a été réalisée  
par le Secrétariat du Conseil du trésor.

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

Téléphone : 418 643-1529

Sans frais : 1 866 552-5158

Télécopieur : 418 643-9226

Courriel : [communication@sct.gouv.qc.ca](mailto:communication@sct.gouv.qc.ca)

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

Dépôt légal - 2011

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives Canada

ISBN 978-2-550-62025-9 (imprimé)

ISBN 978-2-550-62026-6 (en ligne)

ISSN 1496-8991 (imprimé)

ISSN 1913-9438 (en ligne)

Gouvernement du Québec - 2011

Tous droits réservés pour tous les pays.



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

Monsieur le Président,

J'ai le plaisir de vous présenter, conformément aux dispositions de la Loi sur l'administration publique, le rapport annuel de gestion du Secrétariat du Conseil du trésor et du ministère des Services gouvernementaux pour l'exercice financier 2010-2011. Ce rapport fait état des résultats obtenus par ces deux organisations et de leurs principales réalisations.

J'aimerais ici souligner que la fusion administrative de ces deux entités s'inscrit dans les objectifs poursuivis par le *Plan d'action pour la réduction et le contrôle des dépenses 2010-2014*.

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

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

Michelle Courchesne  
Québec, octobre 2011

---



**Madame Michelle Courchesne**  
**Ministre responsable de l'Administration gouvernementale**  
**et présidente du Conseil du trésor**  
**Hôtel du Parlement**  
**Québec**

Madame la Ministre,

J'ai le plaisir de vous soumettre le *Rapport annuel de gestion 2010-2011* du Secrétariat du Conseil du trésor et du ministère des Services gouvernementaux pour l'exercice financier se terminant le 31 mars 2011.

Ce rapport fait état des résultats obtenus par ces deux organisations en lien avec les engagements pris dans leur plan stratégique, leur plan annuel de gestion des dépenses, leur déclaration de services aux citoyens et leur plan d'action de développement durable respectifs ainsi qu'avec les objectifs de la *Convention de performance et d'imputabilité du Service aérien gouvernemental*.

Ce rapport contient, en outre, une déclaration attestant la fiabilité des données ainsi qu'un rapport de validation de la vérification interne.

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

Le secrétaire et dirigeant principal de l'information,

Marc Lacroix  
Québec, octobre 2011



# TABLE DES MATIÈRES

Déclaration sur la fiabilité des données . . . . .	VII
Rapport de validation de la vérification interne . . . . .	VIII
Introduction . . . . .	1
Présentation générale . . . . .	2
Contexte et enjeux . . . . .	5

## PARTIE 1 – SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR

1.1 Sommaire des principaux résultats au regard du <i>Plan stratégique 2007-2012</i> . . . . .	9
1.2 Présentation des résultats par rapport aux engagements pris dans le <i>Plan stratégique 2007-2012</i> et le <i>Plan annuel de gestion des dépenses 2010-2011</i> . . . . .	15
<b>Orientation 1</b> Assurer une gestion rigoureuse des dépenses . . . . .	15
<b>Orientation 2</b> Renforcer la planification, le suivi et le contrôle des investissements. . . . .	17
<b>Orientation 3</b> Assurer le renouvellement et la fidélisation de la main-d'œuvre . . . . .	22
<b>Orientation 4</b> Moderniser le cadre de relations entre l'État et le secteur privé . . . . .	30
<b>Orientation 5</b> Contribuer à la modernisation de l'État et renforcer les saines pratiques de gestion au sein de l'administration publique. . . . .	38
<b>Orientation 6</b> Renforcer la capacité organisationnelle du Secrétariat . . . . .	43
1.3 Présentation des résultats par rapport aux engagements pris dans la <i>Déclaration de services aux citoyens</i> . . . . .	46
1.4 Présentation des résultats par rapport au <i>Plan d'action sur le développement durable 2009-2013</i> et des gestes posés dans le cadre du <i>Plan d'action 2006-2012 sur les changements climatiques</i> . . . . .	48
1.5 Autres exigences . . . . .	53

## PARTIE 2 – MINISTÈRE DES SERVICES GOUVERNEMENTAUX

2.1 Sommaire des principaux résultats au regard du <i>Plan stratégique 2008-2011</i> . . . . .	67
2.2 Présentation des résultats par rapport aux engagements pris dans le <i>Plan stratégique 2008-2011</i> et le <i>Plan annuel de gestion des dépenses 2010-2011</i> . . . . .	71

<b>Orientation 1</b>	
Implanter un modèle de gouvernance des ressources informationnelles . . . . .	71
<b>Orientation 2</b>	
Maintenir un environnement sécuritaire pour les services en ligne et l'information gouvernementale . . . . .	74
<b>Orientation 3</b>	
Assurer la cohérence, l'efficacité et l'efficience des actions dans le domaine des ressources informationnelles . . . . .	75
<b>Orientation 4</b>	
Favoriser le déploiement du gouvernement en ligne. . . . .	81
<b>Orientation 5</b>	
Optimiser la qualité et le fonctionnement des services aériens gouvernementaux . . . . .	84
<b>Orientation 6</b>	
Poursuivre la mise en place d'une culture de la performance organisationnelle . . . . .	87
2.3 Présentation des résultats par rapport aux engagements pris dans la <i>Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens</i> . . . . .	89
2.4 Présentation des résultats par rapport au <i>Plan d'action sur le développement durable 2009-2011</i> et des gestes posés dans le cadre du <i>Plan d'action 2006-2012 sur les changements climatiques</i> . . . . .	92
2.5 Autres exigences . . . . .	100
2.6 Présentation des résultats par rapport à la <i>Convention de performance et d'imputabilité du Service aérien gouvernemental</i> . . . . .	111

## **PARTIE 3 – UTILISATION DES RESSOURCES**

3.1 Personnel et environnement de travail . . . . .	125
3.2 Ressources financières . . . . .	126

## **ANNEXES**

### **Annexe I**

Composition du Conseil du trésor, au 31 mars 2011 . . . . .	139
---	-----

### **Annexe II**

Lois, règlements et décrets dont l'application est confiée à la ministre responsable de l'Administration gouvernementale et présidente du Conseil du trésor, au 31 mars 2011 . . . . .	141
--	-----

### **Annexe III**

Liste des organismes, au 31 mars 2011 . . . . .	147
---	-----

### **Annexe IV**

Organigramme, au 31 mars 2011 . . . . .	148
---	-----

## DÉCLARATION SUR LA FIABILITÉ DES DONNÉES

Les résultats et les renseignements contenus dans le présent rapport annuel de gestion relèvent de ma responsabilité. Celle-ci porte sur la fiabilité des données qui y sont présentées et des contrôles afférents.

Le *Rapport annuel de gestion 2010-2011* du Secrétariat du Conseil du trésor et du ministère des Services gouvernementaux :

- décrit fidèlement la structure et les activités principales du Secrétariat tel qu'il était constitué au 31 mars 2011;
- présente les missions, les orientations stratégiques, les objectifs et les indicateurs des deux organisations;
- présente les résultats par rapport aux engagements pris par chacune des organisations relativement à leur plan stratégique, à leur plan annuel de gestion des dépenses, à leur déclaration de services aux citoyens et à leur plan d'action de développement durable;
- présente les résultats relatifs aux objectifs de la *Convention de performance et d'imputabilité du Service aérien gouvernemental*.

À ma connaissance, les résultats et les explications contenus dans le présent rapport annuel de gestion et les contrôles afférents sont fiables. Ils correspondent à la situation telle qu'elle se présentait le 31 mars 2011.

Le secrétaire et dirigeant principal de l'information,



Marc Lacroix  
Québec, octobre 2011

## RAPPORT DE VALIDATION DE LA VÉRIFICATION INTERNE

Monsieur Marc Lacroix  
Secrétaire du Conseil du trésor  
Québec

Monsieur le Secrétaire,

Nous avons procédé à l'examen du rapport annuel de gestion du Secrétariat du Conseil du trésor et du ministère des Services gouvernementaux pour l'exercice terminé le 31 mars 2011 à l'exception de la section de la *Déclaration de services aux citoyens* du Secrétariat du Conseil du trésor.

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

Notre examen s'est appuyé sur les cadres de référence généralement utilisés en vérification interne. Nos travaux ont donc consisté essentiellement à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en œuvre des procédés analytiques, à réviser des calculs et à discuter de l'information fournie. Par conséquent, nous n'exprimons pas une opinion de vérification.

Au terme de notre examen, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que l'information contenue dans le *Rapport annuel de gestion 2010-2011* du Secrétariat du Conseil du trésor et du ministère des Services gouvernementaux n'est pas, à tous égards importants, plausible et cohérente.



Anne DeBlois, CA  
Directrice adjointe de la vérification interne  
Québec, septembre 2011



Guimond Boutin  
Vérificateur interne, chargé de projet

## INTRODUCTION

Le présent rapport annuel de gestion fait état des résultats obtenus au cours de l'exercice 2010-2011 par le Secrétariat du Conseil du trésor et le ministère des Services gouvernementaux, et ce, conséquemment à la fusion administrative de ces deux organisations, le 7 février 2011.

Tout d'abord, le *Rapport annuel de gestion 2010-2011* du Secrétariat du Conseil du trésor et du ministère des Services gouvernementaux présente le Secrétariat, tel qu'il est constitué en date du 31 mars 2011, et expose le contexte dans lequel il a évolué ainsi que les enjeux qui ont mobilisé ses efforts tout au long de l'année financière.

Ensuite, le rapport se divise en trois parties :

- la première présente les résultats atteints au regard des objectifs fixés dans le *Plan stratégique 2007-2012*, le *Plan annuel de gestion des dépenses 2010-2011*, la *Déclaration de services aux citoyens* et le *Plan d'action de développement durable 2009-2013* du Secrétariat du Conseil du trésor. Le Secrétariat y rend compte également de certaines exigences provenant du cadre législatif et normatif gouvernemental;
- la deuxième fait état des résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés dans le *Plan stratégique 2008-2011*, le *Plan annuel de gestion des dépenses 2010-2011*, la *Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens* et le *Plan d'action de développement durable 2009-2011* du ministère des Services gouvernementaux. De plus, le Ministère y expose ses réalisations concernant certaines exigences comprises dans des lois, des politiques et d'autres documents du gouvernement. S'y retrouve aussi la reddition de comptes du Service aérien gouvernemental relativement à sa convention de performance et d'imputabilité;
- la dernière dresse le portrait des ressources humaines et financières des deux organisations au 31 mars 2011.

Des renseignements complémentaires sont fournis en annexe.

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le Conseil du trésor est un comité permanent du Conseil des ministres. Il se compose de cinq ministres, dont sa présidente, M<sup>me</sup> Michelle Courchesne, qui est ministre responsable de l'Administration gouvernementale. Placé au cœur du processus de décision du gouvernement, le Conseil du trésor encadre l'utilisation des ressources de l'État. Le Secrétariat du Conseil du trésor est l'appareil administratif du Conseil du trésor.

### STRUCTURE ADMINISTRATIVE DU SECRÉTARIAT, AU 31 MARS 2011

Le Secrétariat comprend cinq sous-secrétariats.

- Le Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes assiste le Conseil du trésor dans son rôle de conseiller du gouvernement en matière d'allocation des ressources budgétaires et financières, d'investissements et d'effectif. Il définit des orientations, des règles et des modalités de gestion s'appliquant aux ministères et organismes dans ces domaines. Il prépare, en collaboration avec les ministères et organismes, le budget de dépenses ainsi que le budget d'investissement pluriannuel déposés annuellement à l'Assemblée nationale et en effectue le suivi de l'exécution. Il soumet des avis au Conseil du trésor sur les demandes d'autorisation présentées par les ministères et organismes ainsi que sur les politiques et orientations gouvernementales en matière de gestion budgétaire et financière.
- Le Sous-secrétariat au personnel de la fonction publique contribue à l'évolution de la gestion des ressources humaines auprès des autorités gouvernementales et ministérielles, en rendant disponibles des services d'expertise et de conseil ainsi qu'en réalisant des activités à caractère interministériel. Ce sous-secrétariat représente l'employeur en matière de relations de travail à l'occasion de la négociation des conventions collectives pour le personnel nommé et rémunéré selon la Loi sur la fonction publique, de l'établissement des conditions de travail et du règlement de griefs.
- Le Sous-secrétariat aux politiques de rémunération et à la coordination intersectorielle des négociations élabore et propose au gouvernement des orientations et des politiques qui concernent la rémunération et les régimes collectifs (retraite et assurances) applicables à l'ensemble du personnel des secteurs public et parapublic. Il assure de plus la coordination des négociations avec les organisations syndicales et les associations professionnelles dans la fonction publique et dans les réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation. Enfin, il s'assure que les conditions de travail applicables dans les organismes gouvernementaux dont le personnel n'est pas assujéti à la Loi sur la fonction publique sont conformes aux orientations gouvernementales.
- Le Sous-secrétariat aux marchés publics joue un rôle central au regard de la gestion contractuelle effectuée dans les ministères et organismes publics du gouvernement ainsi que dans les réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation. Il s'assure notamment que l'encadrement législatif et réglementaire est optimal et il offre de la formation sur les marchés publics. De plus, il traite les demandes d'autorisation adressées au Conseil du trésor provenant des ministères et organismes. Il offre aussi à ces derniers une expertise-conseil sur les pratiques d'acquisition de biens, de travaux de construction et de services. Enfin, il informe les entreprises qui désirent savoir comment faire affaire avec le gouvernement.
- Le Sous-secrétariat aux ressources informationnelles et bureau du dirigeant principal de l'information vise à établir, à l'échelle gouvernementale, la cohérence des activités dans le domaine

de la gestion des ressources informationnelles. Responsable de l'élaboration des grandes orientations stratégiques en cette matière, il conçoit également des directives, des standards et des guides pour soutenir les ministères et organismes en vue d'une utilisation optimale et sécuritaire de ces ressources. Il les accompagne dans leur démarche d'élaboration de projets en ressources informationnelles, notamment ceux liés au déploiement du gouvernement en ligne, et apporte un soutien financier à certains de ces projets. Il voit également à la cohérence des investissements en matière de ressources informationnelles et évalue les possibilités de mise en commun de projets porteurs et rentables pour le gouvernement du Québec.

Le Secrétariat comprend également le Service aérien gouvernemental qui est une unité visée par une convention de performance et d'imputabilité, conformément aux dispositions de la Loi sur l'administration publique (L.R.Q., c. A-6.01). Le Service aérien gouvernemental exploite une flotte diversifiée d'aéronefs et fournit des services aériens pour assurer, en collaboration avec ses partenaires, une réponse adéquate en cas de situations d'urgence ou nécessitant des services aériens spécialisés sur l'ensemble du territoire du Québec. Ainsi, il s'occupe des évacuations aéromédicales et des vols sanitaires programmés en soutien au ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), de la lutte contre les incendies de forêt avec la Société de protection des forêts contre le feu (SOPFEU), de la surveillance aérienne du territoire en collaboration avec la Sûreté du Québec (SQ) et du transport de marchandises et de personnes notamment, des membres des équipes ministérielles dans l'exercice de leurs fonctions.

Outre les cinq sous-secrétariats et le Service aérien gouvernemental, les unités administratives suivantes relèvent également du secrétaire :

- le Bureau du secrétaire;
- la Direction de la planification stratégique et de l'administration publique;
- la Direction des communications;
- la Direction générale de l'administration;
- la Direction de la vérification interne, de l'accès à l'information et de la gestion documentaire;
- la Direction des affaires juridiques;
- la Direction du développement durable, de la concertation en administration et des mandats spéciaux;
- le Greffe.

## ACTIVITÉS PRINCIPALES DU SECRÉTARIAT, AU 31 MARS 2011

Le Secrétariat apporte son soutien au Conseil du trésor et à sa présidente en vue :

- de préparer le budget de dépenses des ministères et organismes à chaque année financière;
- de soumettre annuellement au gouvernement un budget d'investissement pluriannuel à l'égard des infrastructures publiques de même qu'un rapport de l'utilisation qui en a été faite, pour dépôt à l'Assemblée nationale;
- de prendre des décisions appropriées sur la gestion des ressources et sur l'organisation administrative de l'État;
- d'assister le gouvernement dans son rôle d'employeur du personnel de la fonction publique, de régulateur et de coordonnateur des négociations dans les secteurs public et parapublic;
- de faire des recommandations au gouvernement sur les demandes et les projets présentés par les ministères et organismes;
- de s'assurer de l'application et de l'amélioration continue de la Loi sur l'administration publique par les ministères et organismes et de favoriser l'émergence de projets novateurs visant une prestation de services de qualité aux citoyens;
- d'assurer une gestion rigoureuse et transparente du développement des ressources informationnelles au sein de l'administration publique ainsi qu'une coordination des actions relatives à cette gestion;
- d'offrir à certains partenaires des services aériens spécialisés sur l'ensemble du territoire québécois.

Le Secrétariat a également le mandat de fournir aux ministères et organismes des orientations en matière de gestion des ressources de même que d'offrir aux citoyens et aux entreprises des services d'information sur les politiques gouvernementales de gestion, les façons de faire affaire avec le gouvernement et les statistiques concernant l'effectif de la fonction publique. De plus, le Secrétariat administre le programme Appui au passage à la société de l'information, lequel offre une aide financière à des projets et à des organismes qui favorisent l'accès à Internet et aux technologies de l'information à toute la population québécoise.

Enfin, le Secrétariat organise la concertation à l'intérieur de l'administration publique. Il consulte et appuie six des sept regroupements de gestionnaires agissant dans différents secteurs d'activité.

## CONTEXTE ET ENJEUX

Les activités de l'organisation se sont inscrites dans la poursuite du *Plan de retour à l'équilibre budgétaire* et dans l'application du *Plan d'action pour la réduction et le contrôle des dépenses 2010-2014*. À cet effet, une série de mesures ont été déterminées ou mises en œuvre.

À l'automne 2010, un projet de loi<sup>1</sup> a été déposé afin de restructurer certains ministères, organismes ou fonds, dont le ministère des Services gouvernementaux. Par la suite, les autorités ont procédé à la fusion administrative de ce ministère avec le Secrétariat du Conseil du trésor. La nouvelle structure a été effective le 7 février 2011.

En matière de contrôle de l'effectif, l'approche pour les prochaines années a été redéfinie, notamment par un gel de la masse salariale globale des ministères et organismes, et ce, jusqu'en 2013-2014.

En juin 2010, une entente, négociée avec le front commun syndical, a été conclue. Cette entente permet d'assurer une stabilité dans les services publics pour une période de cinq ans tout en tenant compte de la capacité de payer des contribuables, participant ainsi au retour à l'équilibre budgétaire. À la fin de l'exercice, la majorité des conventions collectives des membres du front commun syndical étaient signées.

Le vieillissement de la population et la concurrence accrue pour l'accès aux compétences demeurent des préoccupations majeures. Des efforts ont donc été maintenus pour attirer et retenir les meilleurs talents dans la fonction publique québécoise.

Dans le domaine des ressources informationnelles, les investissements gouvernementaux sont d'envergure. L'établissement de règles claires pour améliorer la planification, le suivi et la reddition de comptes des sommes qui y sont consacrées a constitué, en début d'exercice, un défi important. De plus, la poursuite du déploiement du gouvernement en ligne ne pouvant s'effectuer que par la mise en place de projets multisectoriels, le développement et l'utilisation de modes de gestion et d'outils adaptés s'avèrent désormais incontournables.

Toujours dans un esprit de resserrement des dépenses publiques, le Conseil du trésor a décidé, à l'automne 2010, de modifier les façons de faire quant aux activités de consultation et de concertation effectuées au sein de l'administration publique. Ainsi, un nouveau cadre de concertation est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2011.

Enfin, un processus de révision de la Loi sur l'administration publique a été amorcé au cours de l'exercice financier 2010-2011. Cette démarche vise à raffiner les méthodes de gestion de l'Administration gouvernementale tout en maintenant la qualité de ses services.

---

1. Projet de loi n° 130 : Loi abolissant le ministère des Services gouvernementaux et la Société québécoise de récupération et de recyclage et mettant en œuvre le Plan d'action 2010-2014 du gouvernement pour la réduction et le contrôle des dépenses en abolissant et en restructurant certains organismes et certains fonds. La Loi sera adoptée en juin 2011.



## **PARTIE 1 • SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR**

### **LA MISSION**

**Le Secrétariat assiste le Conseil du trésor et sa présidente dans leurs fonctions de gouverne. Il les conseille en matière de gestion des ressources.**



## 1.1 SOMMAIRE DES PRINCIPAUX RÉSULTATS AU REGARD DU PLAN STRATÉGIQUE 2007-2012

ENGAGEMENTS	PRINCIPAUX RÉSULTATS	RÉFÉRENCE
<b>ORIENTATION 1 : ASSURER UNE GESTION RIGOUREUSE DES DÉPENSES</b>		
<b>Objectif 1.1</b> Proposer et mettre en œuvre les actions appropriées pour respecter l'objectif annuel des dépenses de programmes et la cible de réduction des effectifs	Les efforts des ministères et organismes ont permis de limiter le taux de croissance annuelle des dépenses de programmes à 2,4 % en 2010-2011.  L'effectif du secteur de la fonction publique est demeuré globalement stable.	p. 15
<b>ORIENTATION 2 : RENFORCER LA PLANIFICATION, LE SUIVI ET LE CONTRÔLE DES INVESTISSEMENTS</b>		
<b>Objectif 2.1</b> Investir 30,1 milliards de dollars au cours de la période 2007-2012, dont 80 % pour le maintien des actifs et 20 % pour l'amélioration et le remplacement des infrastructures	Pour 2010-2011, des investissements de 5,4 milliards de dollars ont été prévus dans le <i>Plan québécois des infrastructures (PQI) 2010-2015</i> pour le maintien d'actifs, incluant la résorption du déficit d'entretien cumulé.	p. 17
<b>Objectif 2.2</b> Résorber, sur un horizon de quinze ans, le déficit d'entretien cumulé établi au 1 <sup>er</sup> avril 2008	Pour 2010-2011, des investissements de 1,5 milliard de dollars sont prévus dans le PQI 2010-2015 pour la résorption du déficit d'entretien cumulé.	p. 18
<b>Objectif 2.3</b> Adopter chaque année un budget pluriannuel d'investissement et rendre des comptes sur l'utilisation qui en est faite	Le 17 mars 2011, le budget pluriannuel d'investissement et le rapport annuel d'utilisation du budget d'investissement pour l'année financière 2009-2010 ont été déposés à l'Assemblée nationale.	p. 19
<b>Objectif 2.4</b> Adopter et mettre en œuvre une politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique pour l'automne 2008	Considérant qu'une version révisée de la politique-cadre est entrée en vigueur le 17 mars 2010, une tournée d'information a été réalisée de mai à juin 2010 pour en promouvoir la mise en œuvre.	p. 19

ENGAGEMENTS	PRINCIPAUX RÉSULTATS	RÉFÉRENCE
<b>ORIENTATION 2 : RENFORCER LA PLANIFICATION, LE SUIVI ET LE CONTRÔLE DES INVESTISSEMENTS</b>		
<b>Objectif 2.5</b> Élaborer, dans les six mois suivant l'entrée en vigueur de la politique-cadre, une procédure de sélection des experts indépendants	La première phase des revues diligentes a été lancée en mars 2011 par un premier appel d'offres public, soit celui destiné aux prestataires de services en gestion de projet et en finance-comptabilité.	p. 20
<b>Objectif 2.6</b> Actualiser le guide d'élaboration du dossier d'affaires développé par le Secrétariat, en collaboration avec l'Agence des partenariats public-privé, dans l'année qui suit l'entrée en vigueur de la politique-cadre	Le <i>Guide d'élaboration du dossier d'affaires des grands projets d'infrastructure publique</i> sera publié au début de l'exercice financier 2011-2012.	p. 21
<b>ORIENTATION 3 : ASSURER LE RENOUVELLEMENT ET LA FIDÉLISATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE</b>		
<b>Objectif 3.1</b> Valoriser les avantages distinctifs de la fonction publique	Dans le but de répondre aux besoins de main-d'œuvre dans des catégories d'emplois et les régions du Québec, les campagnes annuelles de recrutement étudiant se sont poursuivies en 2010-2011.	p. 22
<b>Objectif 3.2</b> Réviser les processus de recrutement en vue de les adapter aux nouvelles réalités du marché du travail	Le Secrétariat a acheminé un guide aux directions des ressources humaines, en février 2011, pour soutenir les gestionnaires dans la sélection de leur personnel à l'occasion d'une entrevue d'embauche, de recrutement ou de promotion.	p. 23
<b>Objectif 3.3</b> Établir les orientations gouvernementales en matière de formation, de développement et d'apprentissage	Le Secrétariat a précisé aux ministères et organismes les balises qui doivent guider leurs actions, entre autres en matière de formation et de participation à des congrès ou à des colloques.	p. 24
<b>Objectif 3.4</b> Atteindre 25 % d'embauche des membres des groupes cibles	Le taux global d'embauche a atteint 22,0 % pour le personnel régulier, 12,9 % pour les employés occasionnels, 11 % pour les stagiaires et 12,7 % pour les étudiants.	p. 25
<b>Objectif 3.5</b> Accroître la capacité prévisionnelle des besoins en matière d'effectifs et de compétences	Un sondage réalisé auprès des ministères et organismes a permis de faire le point sur la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre et de déterminer les besoins de soutien à cet égard.	p. 28

ENGAGEMENTS	PRINCIPAUX RÉSULTATS	RÉFÉRENCE
<b>ORIENTATION 3 : ASSURER LE RENOUVELLEMENT ET LA FIDÉLISATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE</b>		
<b>Objectif 3.6</b> Soutenir, d'ici 2012, les ministères et organismes dans la mise en place de pratiques organisationnelles favorisant la santé au travail	Des modules de formation ont été élaborés pour soutenir les responsables de la gestion et du suivi des absences.  Des rencontres d'échange et d'information avec des réseaux ont été tenues et animées.	p. 28
<b>Objectif 3.7</b> Étudier les causes des absences afin de mieux cibler les actions de prévention	Au 31 mars 2011, le dossier d'affaires sur le système d'information de gestion en matière d'absentéisme est en révision afin d'intégrer la description d'un système ministériel examiné.	p. 29
<b>ORIENTATION 4 : MODERNISER LE CADRE DE RELATIONS ENTRE L'ÉTAT ET LE SECTEUR PRIVÉ</b>		
<b>Objectif 4.1</b> Avoir proposé et mis en place, d'ici le 1 <sup>er</sup> avril 2008, des mesures appropriées pour mettre en œuvre les projets de règlements sur les contrats d'approvisionnement, de travaux de construction et de services des organismes publics	Des dispositions réglementaires exigeant des soumissionnaires la remise d'une attestation du ministère du Revenu ont été publiées le 5 mai 2010, à la <i>Gazette officielle du Québec</i> , et sont entrées en vigueur le 1 <sup>er</sup> juin 2010.	p. 30
<b>Objectif 4.2</b> Proposer au Conseil du trésor les politiques de gestion nécessaires à la mise en vigueur de la Loi sur les contrats des organismes publics et des règlements	L'objectif a été atteint en 2008-2009 et deux nouvelles politiques de gestion contractuelle ont été ajoutées en 2009-2010.	p. 31
<b>Objectif 4.3</b> Adapter le système électronique d'appel d'offres (SEAO) pour que celui-ci soit opérationnel à la date d'entrée en vigueur des règlements	Cet objectif a été atteint au cours de l'exercice 2008-2009.	p. 31
<b>Objectif 4.4</b> Avoir proposé au gouvernement, d'ici le 1 <sup>er</sup> avril 2010, un règlement actualisant les règles liées à la disposition des biens meubles excédentaires	Les travaux d'actualisation des règles liées à la disposition des biens meubles excédentaires ont été amorcés. Quatre rencontres ont eu lieu en 2010-2011 et les résultats attendus devraient être disponibles avant la fin du prochain exercice financier.	p. 32

ENGAGEMENTS	PRINCIPAUX RÉSULTATS	RÉFÉRENCE
<b>ORIENTATION 4 : MODERNISER LE CADRE DE RELATIONS ENTRE L'ÉTAT ET LE SECTEUR PRIVÉ</b>		
<p><b>Objectif 4.5</b> Avoir proposé au gouvernement, d'ici le 1<sup>er</sup> avril 2011, un règlement actualisant les règles liées aux contrats de concession</p>	<p>Les travaux d'actualisation des règles liées aux contrats de concession du gouvernement ont été reportés au prochain exercice.</p>	<p>p. 33</p>
<p><b>Objectif 4.6</b> Avoir proposé au gouvernement, d'ici le 1<sup>er</sup> octobre 2009, un nouveau règlement sur les tarifs d'honoraires pour les services d'avocats et de notaires</p>	<p>Les travaux devant mener à la révision du règlement sur les tarifs d'honoraires pour les services d'avocats et de notaires se sont poursuivis au cours de l'année financière.</p>	<p>p. 33</p>
<p><b>Objectif 4.7</b> Avoir proposé au gouvernement, d'ici le 1<sup>er</sup> octobre 2010, un nouveau règlement sur les tarifs d'honoraires pour les services d'ingénieurs, d'architectes et d'arpenteurs-géomètres</p>	<p>Les travaux lancés en 2009-2010 se sont poursuivis au cours de l'exercice 2010-2011 dans le but de réviser le règlement.</p>	<p>p. 34</p>
<p><b>Objectif 4.8</b> Organiser une tournée d'information régionale, dans l'année suivant l'entrée en vigueur du cadre normatif, afin de sensibiliser 90 % des interlocuteurs des ministères et organismes et 60 % des interlocuteurs des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation en gestion contractuelle</p>	<p>Cet objectif a été atteint au cours de l'exercice 2008-2009.</p>	<p>p. 34</p>
<p><b>Objectif 4.9</b> Mettre en place, dans l'année suivant l'entrée en vigueur du cadre normatif, un outil de formation à distance (<i>e-learning</i>) sur le nouveau cadre normatif à l'intention des ministères et organismes et des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation</p>	<p>Au cours de l'exercice, le nombre de capsules de formation à distance est passé de 16 à 20. Au 31 mars 2011, le total d'interlocuteurs ayant commencé la formation était de 470 et le nombre d'interlocuteurs formés de 294.</p>	<p>p. 35</p>
<p><b>Objectif 4.10</b> Élaborer et diffuser, d'ici le 31 mars 2010, des gabarits et des modèles types pour les contrats en approvisionnement, en services et en travaux de construction</p>	<p>Des clauses ont été ajoutées aux documents types d'appel d'offres relatifs aux contrats de services et d'approvisionnement afin de répondre à la Politique de gestion contractuelle concernant le resserrement de certaines mesures dans le processus d'appel d'offres des contrats des organismes publics.</p>	<p>p. 35</p>

ENGAGEMENTS	PRINCIPAUX RÉSULTATS	RÉFÉRENCE
<b>ORIENTATION 4 : MODERNISER LE CADRE DE RELATIONS ENTRE L'ÉTAT ET LE SECTEUR PRIVÉ</b>		
<b>Objectif 4.11</b> Promouvoir l'utilisation des bonnes pratiques relatives à l'analyse des soumissions des ministères et organismes pour lesquels une évaluation de la qualité est requise	Au cours de l'exercice 2010-2011, 32 nouveaux secrétaires de comités de sélection ont été agréés.  Des taux de participation de 61 % ont été observés pour les deux forums.	p. 36
<b>Objectif 4.12</b> Élaborer et mettre en œuvre, dans l'année suivant l'entrée en vigueur du cadre normatif, un programme d'information à l'intention des entreprises faisant affaire avec le gouvernement	Le Secrétariat a participé, à titre d'exposant, à plusieurs salons où plus de 550 entreprises ont été rencontrées.	p. 36
<b>Objectif 4.13</b> S'assurer, d'ici le 31 mars 2012, de l'appropriation du nouveau cadre normatif par les ministères et organismes et les réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation	Au cours de l'exercice 2010-2011, 23 séances de formation ont été offertes à divers groupes de donneurs d'ouvrage pour l'appropriation du cadre législatif et réglementaire concernant les contrats des organismes publics.	p. 37
<b>ORIENTATION 5 : CONTRIBUER À LA MODERNISATION DE L'ÉTAT ET RENFORCER LES SAINES PRATIQUES DE GESTION AU SEIN DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE</b>		
<b>Objectif 5.1</b> Encadrer l'application de normes quant au niveau et à la qualité des services offerts	Le projet d'orientations élaboré par le Secrétariat en partenariat avec Services Québec, en 2009-2010, a continué de cheminer au cours de l'exercice.	p. 38
<b>Objectif 5.2</b> Améliorer la qualité de l'information diffusée sur le degré de satisfaction de la clientèle sur la prestation de services offerts	Au cours de l'exercice 2010-2011, le Secrétariat a apporté son soutien aux ministères et organismes sur des questions concernant la mesure de la satisfaction de leur clientèle.	p. 39
<b>Objectif 5.3</b> Améliorer la qualité de la reddition de comptes en accentuant la diffusion des coûts de revient des programmes et services	<i>Le Document de soutien à la production du rapport annuel de gestion 2010-2011</i> a été déposé en janvier 2011. Il invite les ministères et organismes à faire état de l'avancement de leurs travaux visant à établir le coût de revient de leurs activités ou de leurs services.	p. 39
<b>Objectif 5.4</b> Promouvoir l'utilisation de l'évaluation de programme	Le projet d'orientations en matière d'évaluation de programme a progressé en parallèle avec la révision de la Loi sur l'administration publique.	p. 40

ENGAGEMENTS	PRINCIPAUX RÉSULTATS	RÉFÉRENCE
<b>ORIENTATION 5 : CONTRIBUER À LA MODERNISATION DE L'ÉTAT ET RENFORCER LES SAINES PRATIQUES DE GESTION AU SEIN DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE</b>		
<b>Objectif 5.5</b> Stimuler l'émergence et la réalisation de projets concrets et structurants	Le 11 novembre 2010, il y a eu dépôt à l'Assemblée nationale du projet de loi n° 130, lequel vise une vingtaine de projets de restructuration.	p. 41
<b>Objectif 5.6</b> Veiller pour chaque portefeuille ministériel, d'ici 2010, à ce que soit réalisée l'évaluation d'au moins une activité pouvant être privatisée	Compte tenu de la réorganisation administrative effectuée en 2009-2010, le Secrétariat n'a pas donné suite à cet objectif.	p. 42
<b>Objectif 5.7</b> Contribuer à l'amélioration de 2 % par an de l'appropriation de la Loi sur l'administration publique	L'indice d'appropriation atteint en 2009-2010 devrait être publié dans le rapport de la présidente sur l'application de la Loi sur l'administration publique.	p. 42
<b>ORIENTATION 6 : RENFORCER LA CAPACITÉ ORGANISATIONNELLE DU SECRÉTARIAT</b>		
<b>Objectif 6.1</b> Accroître l'attraction et la fidélisation du personnel	Le taux de roulement a été de 23 % au Secrétariat, soit une diminution de 2 points de pourcentage par rapport à 2009-2010.  Près de 750 jours-personnes ont été consacrés à la formation et au perfectionnement représentant 1,2 % de la masse salariale.	p. 43
<b>Objectif 6.2</b> Avoir optimisé, d'ici le 31 mars 2012, la gestion des acquisitions	Le nombre de factures traitées, de paiements effectués et de transactions à faible valeur a été réduit et une progression de l'utilisation des modules d'achat et des ententes cataloguées a été constatée.	p. 44
<b>Objectif 6.3</b> Avoir optimisé, d'ici le 31 mars 2010, l'alignement des systèmes d'information sur les besoins d'affaires du Secrétariat et avoir réalisé, pour le 31 mars 2012, les projets de développement qui en découleront	Sept projets de développement ont évolué au cours de l'année financière dont l'un est terminé au 31 mars 2011.	p. 45

## 1.2 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS PAR RAPPORT AUX ENGAGEMENTS PRIS DANS LE PLAN STRATÉGIQUE 2007-2012 ET LE PLAN ANNUEL DE GESTION DES DÉPENSES 2010-2011

### ORIENTATION 1

#### ASSURER UNE GESTION RIGOUREUSE DES DÉPENSES

---

##### CONTEXTE LIÉ À L'ORIENTATION

Les besoins croissants de la population en matière de santé, d'éducation et de soutien à la famille se traduisent par des demandes accrues de la part des ministères et organismes. Cependant, la dynamique de croissance des programmes en place, les marges de manœuvre budgétaires limitées et l'importance de l'endettement public diminuent l'éventail des choix budgétaires. Les fluctuations de la conjoncture économique ont également une incidence importante sur l'équilibre budgétaire qui influe directement sur les prévisions et les choix.

##### AXE : CONTRÔLE DES DÉPENSES DE PROGRAMMES ET DU NIVEAU D'EFFECTIF

##### OBJECTIF 1.1

---

Proposer et mettre en œuvre les actions appropriées pour respecter l'objectif annuel des dépenses de programmes et la cible de réduction des effectifs

##### INDICATEURS

- Taux de croissance annuelle des dépenses de programmes
- Variation annuelle de l'effectif utilisé des ministères et organismes du secteur de la fonction publique

##### CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

En raison de son rôle à l'égard des dépenses publiques, le Secrétariat doit veiller au respect des enveloppes budgétaires allouées aux ministères et organismes. À cet effet, il effectue le suivi des dépenses et fournit au Conseil du trésor des recommandations sur les mesures à prendre, le cas échéant.

En matière de contrôle de l'effectif, le gouvernement a redéfini son approche pour les prochaines années dans son *Plan d'action pour la réduction et le contrôle des dépenses 2010-2014*.

##### RÉSULTATS 2010-2011

Le *Plan de retour à l'équilibre budgétaire* établit l'effort à fournir de 2009-2010 à 2013-2014 à 12,3 milliards de dollars. L'effort du gouvernement a été fixé à 6,9 milliards de dollars, dont 5,2 milliards de dollars en provenance de la réduction de la croissance des dépenses de programmes.

Plusieurs mesures ont été annoncées au *Plan d'action pour la réduction et le contrôle des dépenses 2010-2014* ainsi que dans la *Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la*

*dette*. Des mesures additionnelles ont également été déterminées afin de respecter l'objectif de 5,2 milliards de dollars.

En 2010-2011, les efforts réalisés par les ministères et organismes s'élèvent à 1,4 milliard de dollars. Ces efforts ont permis de limiter la croissance des dépenses de programmes à 2,4 %<sup>2</sup>.

Pour la période de 2003-2004 à 2010-2011, la croissance annuelle moyenne des dépenses consolidées du Québec s'établit à 5,1 %, ce qui classe le Québec au deuxième rang au Canada, derrière la Colombie-Britannique qui affiche un taux de 4,3 %<sup>3</sup>.

Par ailleurs, la nouvelle approche gouvernementale pour le contrôle du niveau de l'effectif comprend notamment un gel de la masse salariale globale des ministères et organismes budgétaires à son niveau de 2010-2011, et ce, jusqu'en 2013-2014. De plus, le remplacement partiel des départs à la retraite est maintenu. L'application de cette nouvelle approche est toutefois modulée pour tenir compte de la situation particulière des organisations.

En 2010-2011, l'effectif du secteur de la fonction publique est demeuré globalement stable.

Conformément à son rôle de conseiller en matière budgétaire, le Secrétariat a informé régulièrement le Conseil du trésor de l'évolution des dossiers relatifs à la préparation et au suivi du budget de dépenses, aux investissements et à l'effectif, et il lui a recommandé certaines actions après analyse des possibilités budgétaires.

Au cours de l'exercice 2010-2011, le Conseil du trésor a traité près de 945 avis concernant le contrôle des dépenses, de l'effectif et des investissements qui lui ont été transmis par le Secrétariat, entre autres à la suite de demandes formulées par les ministères.

---

2. Données préliminaires.

3. Pour les données de 2003-2004 à 2009-2010, les dépenses consolidées proviennent des comptes publics provinciaux et pour 2010-2011, elles sont tirées des derniers documents budgétaires officiels en date du 10 mars 2011.

## ORIENTATION 2

### RENFORCER LA PLANIFICATION, LE SUIVI ET LE CONTRÔLE DES INVESTISSEMENTS

---

#### CONTEXTE LIÉ À L'ORIENTATION

Des infrastructures de qualité sont un élément essentiel d'une économie moderne et créatrice de richesse. La Loi favorisant le maintien et le renouvellement des infrastructures publiques, adoptée le 18 décembre 2007, a rendu cet objectif prioritaire pour tout le gouvernement.

Cette loi comprend des dispositions qui se traduisent notamment par la prise en compte des normes reconnues au titre du maintien des actifs, par la résorption du déficit d'entretien cumulé ainsi que par le remplacement des infrastructures en fonction des besoins prioritaires de la population. Dans cette foulée, les mesures favorisant l'utilisation des meilleures pratiques de gestion relatives à la planification ainsi qu'au contrôle des budgets et des projets d'investissement ont été renforcées.

#### AXE : MISE EN ŒUVRE DU PLAN QUÉBÉCOIS DES INFRASTRUCTURES (PQI)

##### OBJECTIF 2.1

---

Investir 30,1 milliards de dollars au cours de la période 2007-2012, dont 80 % pour le maintien des actifs et 20 % pour l'amélioration et le remplacement des infrastructures

#### INDICATEUR

- Investissements annuels en maintien d'actifs suivant les normes reconnues. Dans le cas des immeubles, cette norme correspond généralement à 2 % de la valeur de remplacement

#### CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

Depuis l'adoption de la Loi favorisant le maintien et le renouvellement des infrastructures publiques, quatre PQI ont été déposés à l'Assemblée nationale, soit pour les périodes de 2007-2012, 2008-2013, 2009-2014 et 2010-2015. Le PQI 2010-2015 prévoit des investissements de 44,6 milliards de dollars, soit 39,8 milliards pour le maintien d'actifs, incluant la résorption du déficit d'entretien cumulé ainsi que l'amélioration et le remplacement des infrastructures. De plus, des investissements de 4,8 milliards de dollars en parachèvement sont prévus pour les projets entrepris avant 2007-2008.

#### RÉSULTATS 2010-2011

Le PQI pour la période 2010-2015 de même que le rapport sur les investissements en infrastructures publiques réalisés en 2009-2010 ont été déposés à même le *Budget de dépenses 2011-2012*. Le PQI 2010-2015 confirme la priorité accordée au maintien d'actifs. À ce titre, 28,6 milliards de dollars ont été consacrés au maintien d'actifs et à la résorption du déficit d'entretien cumulé, ce qui représente 72 % des investissements, à l'exclusion de ceux en parachèvement de projets. Quant à l'amélioration et au remplacement des infrastructures, 11,2 milliards de dollars y ont été consacrés, ce qui représente 28 % des investissements.

Pour 2010-2011, des investissements de 5,4 milliards de dollars<sup>4</sup> ont été prévus pour le maintien d'actifs, y compris la résorption du déficit d'entretien cumulé. Il s'agit d'une diminution de 2,5 % par rapport à ceux prévus en 2009-2010. À cet égard, les investissements sont plus de quatre fois supérieurs à la moyenne annuelle de 1,3 milliard de dollars observée pour la période de 1997-2003.

En 2009-2010, les investissements ont été de 5,0 milliards de dollars pour le maintien d'actifs, incluant la résorption du déficit d'entretien cumulé, par rapport aux 5,6 milliards de dollars prévus dans le PQI 2009-2014, soit un taux de réalisation de 89,4 %.

## **OBJECTIF 2.2**

Résorber, sur un horizon de quinze ans, le déficit d'entretien cumulé établi au 1<sup>er</sup> avril 2008

### **INDICATEUR**

- Investissements annuels réalisés pour résorber le déficit d'entretien cumulé correspondant à environ 6 % de la valeur de ce déficit

### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

La Loi favorisant le maintien et le renouvellement des infrastructures publiques stipule que la part du budget d'investissement allouée à la résorption du déficit sera établie selon son niveau au 1<sup>er</sup> avril 2008. Le déficit d'entretien cumulé des infrastructures que le gouvernement contribue à financer à même le PQI a été évalué à 28,7 milliards au 1<sup>er</sup> avril 2008. La part du gouvernement du Québec dans la résorption de ce déficit s'établit à 20,5 milliards de dollars, et celle des partenaires, soit le gouvernement fédéral et les municipalités, à 8,2 milliards de dollars.

### **RÉSULTATS 2010-2011**

Le PQI 2010-2015 prévoit des investissements de 7,0 milliards de dollars aux fins de la résorption du déficit d'entretien cumulé, soit 1,4 milliard de dollars par année, en moyenne.

En 2009-2010, les investissements pour la résorption du déficit d'entretien ont été de 1,3 milliard de dollars conformément au budget prévu au PQI 2009-2014<sup>5</sup>.

Pour 2010-2011, des investissements de 1,5 milliard de dollars sont prévus pour la résorption du déficit d'entretien cumulé. À cet égard, une reddition de comptes sera effectuée au cours de l'exercice 2011-2012, comme le prévoit la Loi favorisant le maintien et le renouvellement des infrastructures publiques.

4. Selon le *Budget de dépenses 2011-2012*.

5. Ibid.

### **OBJECTIF 2.3**

Adopter chaque année un budget pluriannuel d'investissement et rendre des comptes sur l'utilisation qui en est faite

#### **INDICATEUR**

- Dépôt à l'Assemblée nationale<sup>6</sup> du budget pluriannuel d'investissement et du rapport d'utilisation qui en est faite

#### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

La Loi favorisant le maintien et le renouvellement des infrastructures publiques stipule que le président du Conseil du trésor dépose à l'Assemblée nationale le budget d'investissement de même que le rapport annuel de l'utilisation qui en a été faite.

#### **RÉSULTATS 2010-2011**

Le 17 mars 2011, le budget pluriannuel d'investissement et le rapport annuel d'utilisation du budget d'investissement pour l'année financière 2009-2010 ont été déposés à l'Assemblée nationale à même le budget de dépenses.

Selon ce rapport, des investissements de 7,8 milliards de dollars ont été réalisés en 2009-2010 dans l'ensemble des secteurs couverts par le PQI, ce qui représente 87,5 % des investissements prévus.

### **AXE : GESTION DES INFRASTRUCTURES**

#### **OBJECTIF 2.4**

Adopter et mettre en œuvre une politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique pour l'automne 2008

#### **INDICATEUR**

- Entrée en vigueur de la politique-cadre

#### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Afin d'optimiser la gestion des ressources gouvernementales dans la réalisation des grands projets, et ce, tout en évitant les dépassements de coûts et d'échéances, une politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique doit être élaborée.

#### **RÉSULTATS 2010-2011**

Considérant qu'une version révisée de la politique-cadre est entrée en vigueur le 17 mars 2010, une tournée d'information a été réalisée, de mai à juin 2010, afin d'en promouvoir la mise en œuvre.

6. La mention « au plus tard le 1<sup>er</sup> décembre de chaque année » a été retranchée de l'indicateur afin de se conformer à l'article 6 de la Loi favorisant le maintien et le renouvellement des infrastructures publiques, qui ne précise pas de date limite de dépôt. Cet indicateur a également servi aux redditions de comptes de 2008-2009 et 2009-2010.

## **OBJECTIF 2.5**

Élaborer, dans les six mois suivant l'entrée en vigueur de la politique-cadre, une procédure de sélection des experts indépendants

### **INDICATEUR**

- Mise en œuvre de la procédure

### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

La Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique prévoyait la mise en place de comités d'experts indépendants pour évaluer la qualité des dossiers d'affaires soumis par les organismes publics. Selon la nature et la complexité des projets, ces comités devaient être composés d'experts-conseils de divers domaines et spécialités.

### **RÉSULTATS 2010-2011**

Afin d'assurer une évaluation critique, experte et indépendante des dossiers d'affaires initiaux et finaux des grands projets d'infrastructure publique, le Secrétariat a mis en œuvre un processus assurant une revue diligente des dossiers d'affaires. Pour permettre la réalisation de l'ensemble des revues diligentes, la constitution de listes de prestataires de services qualifiés a été retenue. Ces listes devraient regrouper respectivement des experts en gestion de projet, en finance-comptabilité, en ingénierie et en architecture.

Le processus de sélection des experts indépendants est caractérisé par deux phases :

- la première, réalisée pour l'ensemble des revues diligentes, permet de qualifier des experts par la publication de deux appels d'offres publics, regroupant chacun deux expertises;
- la seconde, requise pour chacune des revues diligentes qui doit être réalisée, consiste en la publication d'appels d'offres réservés aux prestataires qualifiés lors de la première phase, et ce, par expertise spécifiée selon la nature du projet pour une adjudication au plus bas prix.

La première phase a été amorcée en mars 2011 par un premier appel d'offres public, soit celui destiné aux prestataires de services en gestion de projet et en finance-comptabilité.

## OBJECTIF 2.6

---

Actualiser le guide d'élaboration du dossier d'affaires développé par le Secrétariat, en collaboration avec l'Agence des partenariats public-privé<sup>7</sup>, dans l'année qui suit l'entrée en vigueur de la politique-cadre

### INDICATEUR

- Diffusion du guide

### CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

Afin que les organismes publics planifient de façon optimale leurs grands projets d'infrastructure publique, le Secrétariat doit actualiser, en collaboration avec l'Agence des partenariats public-privé du Québec, le guide d'élaboration d'un dossier d'affaires. Ce guide permettra aux décideurs de disposer des renseignements nécessaires, notamment pour les coûts et les échéanciers, afin de prendre une décision éclairée.

### RÉSULTATS 2010-2011

Les travaux visant à mettre à jour le guide d'élaboration d'un dossier d'affaires dans le contexte de la Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique, entrée en vigueur le 17 mars 2010, sont réalisés. Les organismes publics assujettis à la politique-cadre et Infrastructure Québec ont été consultés.

Le *Guide d'élaboration du dossier d'affaires des grands projets d'infrastructure publique* sera publié au début de l'exercice financier 2011-2012.

---

7. L'Agence des partenariats public-privé du Québec a été remplacée par Infrastructure Québec le 17 mars 2010.

## ORIENTATION 3

### ASSURER LE RENOUVELLEMENT ET LA FIDÉLISATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

---

#### CONTEXTE LIÉ À L'ORIENTATION

Les défis liés au vieillissement de la population québécoise touchent l'effectif de la fonction publique. En effet, d'ici 2014, près de 40 % du personnel et 60 % des cadres pourraient quitter leur emploi, essentiellement pour des départs à la retraite. Ce contexte présente donc le défi d'assurer le renouvellement et le maintien d'une main-d'œuvre qualifiée et mobilisée.

#### AXE : POSITIONNEMENT ET PROMOTION DE LA FONCTION PUBLIQUE COMME EMPLOYEUR

##### OBJECTIF 3.1

---

Valoriser les avantages distinctifs de la fonction publique

#### INDICATEUR

- Indice d'attrait de la fonction publique québécoise comme employeur

#### CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

À l'instar des autres employeurs, la fonction publique fait face à une forte concurrence et doit tout mettre en œuvre pour attirer une relève talentueuse.

#### RÉSULTATS 2010-2011

Au cours de l'exercice, les résultats de l'indice d'attrait, lequel a été développé pour connaître la perception de la fonction publique comme employeur et son positionnement par rapport à l'entreprise privée, ont été présentés à plusieurs organismes partenaires du Secrétariat.

Cet indice d'attrait a pour objectif de mesurer la capacité d'attraction de la fonction publique afin d'estimer l'influence des stratégies mises en place et d'élaborer des stratégies d'action adaptées et alignées sur les résultats.

Afin de répondre aux besoins de main-d'œuvre dans des catégories d'emplois et les régions du Québec, les campagnes annuelles de recrutement étudiant se sont poursuivies en 2010-2011.

Comme au cours des deux dernières années, les campagnes de recrutement universitaire et collégial ont été soutenues par une démarche promotionnelle comprenant de l'affichage Zoom ciblé dans les institutions d'enseignement. De plus, du placement publicitaire a été fait sur les sites *Sympatico-MSN* et *Monemploi.com*. Sur le thème « On veut ton talent », les campagnes suscitent une augmentation de la consultation du portail *Carrières*<sup>8</sup>.

---

8. [www.carrieres.gouv.qc.ca].

Statistiques de consultation du portail *Carrières* de la fonction publique québécoise

Type de statistiques	Statistiques de consultation du 1 <sup>er</sup> avril 2010 au 31 mars 2011 www.carrieres.gouv.qc.ca		
	Sans publicité (moyenne 26 jours)	Publicité – Recrutement universitaire du 13 septembre au 8 octobre 2010 (26 jours)	Publicité – Recrutement collégial du 31 janvier au 25 février 2011 (26 jours)
<b>Visiteurs uniques</b>	106 652	197 099	186 092
<b>Nombre de visites</b>	224 016	375 076	309 039
<b>Visites par jour</b>	8 616	14 426	11 886

Le nombre de visites par jour pendant la campagne universitaire est de 14 426 ce qui est similaire au résultat obtenu l'année dernière. Toutefois, les statistiques démontrent une augmentation de plus de 2 500 visites par jour au cours de la campagne de recrutement collégial 2011, comparativement à celle de l'exercice 2009-2010.

**AXE : STRATÉGIES DE RECRUTEMENT****OBJECTIF 3.2**

Réviser les processus de recrutement en vue de les adapter aux nouvelles réalités du marché du travail

**INDICATEURS**

- Modifications identifiées aux processus
- Mise en œuvre des modifications

**CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Les changements, déjà perceptibles, dans la composition de l'effectif et la concurrence accrue pour l'accès aux compétences obligeront la fonction publique à réviser ses stratégies afin d'en améliorer la qualité, l'efficacité et l'efficience de façon à attirer et à retenir les meilleurs talents.

**RÉSULTATS 2010-2011**

Le Secrétariat a participé aux travaux du Centre de services partagés du Québec (CSPQ) dans le cadre de l'élaboration d'un appel d'offres, publié le 30 juin 2010, pour un futur système automatisé de dotation en ligne. Par la suite, les travaux ont porté sur la définition de cas concrets décrivant des étapes du processus de dotation et sur la capacité des systèmes informatiques des éventuels fournisseurs à les supporter. Les travaux d'analyse d'une stratégie de réalisation pour les systèmes informatiques de dotation se poursuivent au 31 mars 2011.

Pour répondre au besoin des gestionnaires de la fonction publique de disposer d'un document de référence sur la tenue d'une entrevue d'embauche à l'occasion du recrutement ou de la promotion, le Secrétariat a acheminé un guide aux directions des ressources humaines, en février 2011, afin de les soutenir dans cette étape importante de la sélection de leur personnel. Ce guide fournit des balises permettant d'orienter le déroulement des entrevues d'embauche et ainsi assurer le respect des valeurs et des principes fondamentaux de la fonction publique.

De plus, le guide vise à répondre à la recommandation de la Commission de la fonction publique d'éviter la tenue d'évaluations additionnelles au moment de l'entrevue d'embauche avec des candidats déjà déclarés aptes. Cette recommandation a été formulée dans son *Rapport de vérification de l'accès aux emplois dans la fonction publique* (2007) et dans son *Étude sur les listes interministérielles de déclaration d'aptitudes visant la classe 4 du personnel d'encadrement* (2009).

Dans la continuité des travaux de révision du processus de promotion visant la classe 4 du personnel cadre, amorcés en 2009, un concours interministériel de promotion pour cette classe d'emplois a été lancé en juin 2010. Une nouvelle liste de déclaration d'aptitudes est disponible pour les ministères et organismes depuis novembre 2010. Un outil informatique visant à maximiser l'utilisation des listes de déclaration d'aptitudes est également disponible depuis juillet 2010.

Le portail *Carrières* permet aux internautes de s'abonner à une infolettre afin de recevoir chaque semaine les nouvelles offres d'emploi de la fonction publique. Au début de mars 2011, l'infolettre comptait 63 384 abonnés, ce qui représente approximativement 28 000 abonnés de plus que l'année précédente.

## **AXE : GESTION DES CARRIÈRES**

### **OBJECTIF 3.3**

Établir les orientations gouvernementales en matière de formation, de développement et d'apprentissage

#### **INDICATEUR**

- Propositions et adoption de nouvelles orientations

#### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

La performance de l'État dans la prestation de services à la population est grandement tributaire de la compétence de ses gestionnaires et de son personnel.

Aussi, l'accélération des départs à la retraite, l'entrée d'un personnel bien formé mais moins expérimenté et la transformation des façons de faire de l'État incitent à développer les compétences et à favoriser le transfert des connaissances dans la fonction publique.

#### **RÉSULTATS 2010-2011**

Le *Plan d'action pour la réduction et le contrôle des dépenses 2010-2014*, déposé par la ministre responsable de l'Administration gouvernementale et présidente du Conseil du trésor en mars 2010, prévoit notamment que les ministères et organismes doivent réduire de 25 % dès 2010-2011 leurs dépenses de publicité, de formation et de déplacement par rapport à celles de l'exercice précédent.

Dans cette optique, le Secrétariat a précisé aux ministères et organismes les balises qui doivent guider leurs actions, entre autres en matière de formation et de participation à des congrès ou à des colloques.

Par ailleurs, certaines mesures établies au cours de l'exercice précédent ont fait l'objet de discussions avec les partenaires gouvernementaux concernés. Au 31 mars 2011, la refonte du programme d'accueil gouvernemental, l'actualisation du profil de compétences du personnel d'encadrement de la fonction publique et le déploiement d'un plan intégré en matière de gestion des connaissances et de l'expertise sont en voie de réalisation.

## **AXE : GESTION DE LA DIVERSITÉ**

### **OBJECTIF 3.4**

---

Atteindre 25 % d'embauche des membres des groupes cibles

#### **INDICATEUR**

- Taux d'embauche des membres des groupes cibles

#### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Le gouvernement du Québec investit des efforts en vue de s'assurer que la fonction publique du Québec soit le reflet de la diversité de la société québécoise. À cet égard, il a confié au Secrétariat la responsabilité de mettre en œuvre et d'assurer le suivi des programmes et des mesures d'accès à l'égalité en emploi pour l'ensemble des ministères et organismes dont le personnel est assujéti à la Loi sur la fonction publique. En 1999, le gouvernement s'est fixé l'objectif d'embaucher 25 % de membres des groupes cibles suivants :

- les membres de communautés culturelles;
- les autochtones;
- les anglophones;
- les personnes handicapées.

#### **RÉSULTATS 2010-2011**

L'exercice financier a été marqué par la poursuite des efforts pour favoriser l'atteinte de l'objectif d'embauche de 25 % de membres des groupes cibles. Le Secrétariat a poursuivi la mise en œuvre des engagements qu'il a pris dans le cadre du plan d'action gouvernemental La diversité : une valeur ajoutée, du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles, et de la Stratégie nationale pour l'intégration et le maintien en emploi des personnes handicapées, du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

Dans le cadre du soutien à l'embauche, le Secrétariat a continué de diffuser les offres de recrutement auprès des organisations travaillant à l'intégration en emploi des membres des groupes cibles. À la fin de mars 2011, un peu plus de 200 associations recevaient, de façon régulière, de l'information sur les nouvelles offres d'emploi de la fonction publique, ce qui leur permet d'en informer leurs membres.

En outre, un bulletin d'information en accès à l'égalité en emploi a été élaboré à l'intention de ces mêmes associations. Il contient des capsules d'information sur les programmes et mesures d'accès à l'égalité en emploi en application dans la fonction publique de même que des histoires d'intégration de membres des groupes cibles au sein des ministères et organismes. Quatre éditions du bulletin ont été diffusées aux mois d'avril, juin et octobre 2010 de même qu'en février 2011. En mars 2011, 191 associations étaient abonnées au bulletin.

Par ailleurs, le soutien à l'embauche des membres des groupes cibles a été favorisé par la poursuite de la tenue de concours de recrutement aux conditions minimales, c'est-à-dire exigeant peu ou pas d'expérience, et le maintien de la mesure de remboursement de certains frais de déménagement aux membres de communautés culturelles habitant la grande région de Montréal et qui acceptent un emploi régulier ou occasionnel de plus d'un an à l'extérieur de cette région.

Le Secrétariat a également poursuivi ses travaux en vue de réaliser le bilan de la situation actuelle en matière d'accès à l'égalité en emploi dans la fonction publique. De même, il a continué de déployer ses efforts en vue de renforcer le processus de reddition de comptes et d'imputabilité en matière de gestion de la diversité. De nouvelles statistiques détaillées ont été diffusées dans la section « Accès à l'égalité en emploi » du site Web<sup>9</sup> du Secrétariat, ce qui permet de rendre compte des résultats atteints au regard des différents objectifs gouvernementaux en la matière.

De plus, à la suite des modifications apportées en 2009-2010 à certains processus reliés au Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH), le Secrétariat a entrepris une consultation auprès des divers intervenants concernés en vue de connaître leur perception quant aux changements apportés et de recueillir leurs suggestions d'amélioration. La collecte d'information est en cours au 31 mars 2011.

Enfin, soulignons que le secrétaire général du gouvernement a réitéré, en avril 2010, ses attentes pour l'année 2010-2011 à l'endroit de tous les titulaires d'un emploi supérieur. L'une d'elles indique aux sous-ministres et dirigeants d'organismes qu'ils doivent favoriser des pratiques de gestion des ressources humaines qui accentuent la présence des diverses composantes de la société québécoise au sein de leur organisation. Cette pratique favorise l'atteinte de l'objectif gouvernemental d'embauche des membres des groupes cibles.

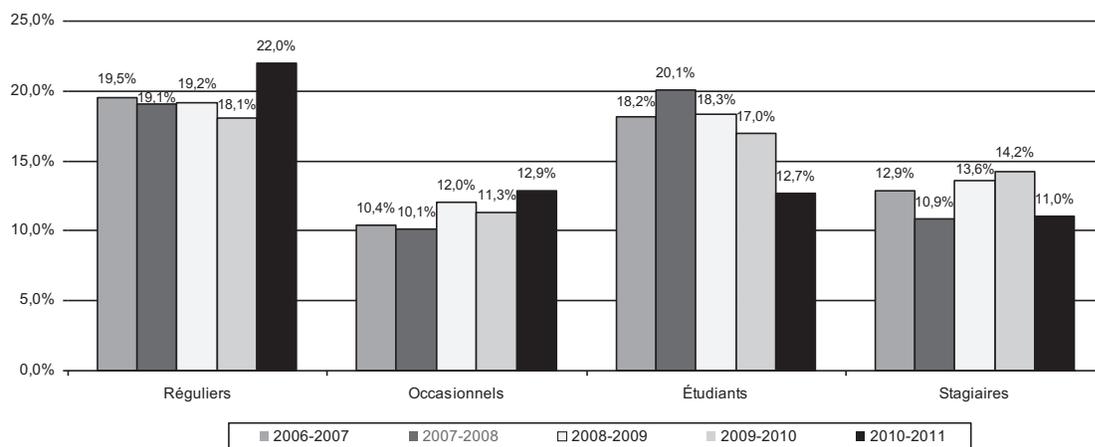
---

9. [www.tresor.gouv.qc.ca].

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

### Évolution annuelle du taux d'embauche<sup>10</sup> des membres des groupes cibles (communautés culturelles, anglophones, autochtones et personnes handicapées)

Taux global d'embauche des membres de groupes cibles par statut d'emploi dans la fonction publique québécoises (ensemble des membres de communautés culturelles, des autochtones, des anglophones et des personnes handicapées)



Depuis 2006-2007, le taux global d'embauche pour l'ensemble des membres des groupes cibles a connu une hausse pour les statuts d'emploi régulier et occasionnel, et ce, malgré l'introduction des mesures de réduction de la taille de l'État.

Concernant le personnel régulier, l'augmentation du taux d'embauche de membres de groupes cibles se rapproche de l'objectif gouvernemental fixé à 25 %, passant de 19,5 % en 2006-2007 à 22,0 % en 2010-2011. Il s'agit de la progression annuelle la plus importante depuis 2006-2007, tous statuts confondus, soit un bond de 3,9 % par rapport à l'année dernière.

Pour le personnel occasionnel, une amélioration du taux d'embauche a été constatée pour les membres de groupes cibles, qui est passé de 10,4 à 12,9 % de 2006-2007 à 2010-2011.

Le taux d'embauche a toutefois subi une baisse de 1,9 % chez le personnel stagiaire. En 5 ans, il est passé de 12,9 % en 2006-2007 à 11,0 % en 2010-2011.

Quant au taux d'embauche des étudiants, il était à 18,2 % en 2006-2007 et a atteint un sommet de 20,1 % en 2007-2008 pour ensuite redescendre à 12,7 % en 2010-2011. Il s'agit d'une baisse de 5,5 % depuis 2006-2007.

10. Certaines données sur le taux d'embauche peuvent différer de celles présentées dans le Rapport annuel de gestion 2009-2010 en raison de modifications ayant été apportées aux données d'embauche ultérieurement à la publication du rapport annuel. Par ailleurs, les données sur le taux d'embauche incluent le personnel de la haute direction, excluent les occasionnels avec droit de rappel et ne comptent qu'une seule fois les personnes ayant fait l'objet de renouvellement de contrat ou de plusieurs embauches au cours de l'année. Le taux global d'embauche pour un statut d'emploi n'inclut qu'une seule fois une personne faisant partie de plus d'un groupe cible. Les données sur le taux d'embauche sont consolidées et incluent celles de la Commission de la santé et de la sécurité du travail. Pour 2010-2011 les données sont préliminaires.

## **AXE : PLANIFICATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE**

### **OBJECTIF 3.5**

---

Accroître la capacité prévisionnelle des besoins en matière d'effectifs et de compétences

#### **INDICATEURS**

- Augmentation de la précision des données
- Développement de modèles d'analyse des besoins en compétences

#### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Les départs massifs à la retraite exigent que le Secrétariat se dote d'une plus grande capacité prévisionnelle, notamment en ce qui concerne les besoins en effectifs et en compétences.

#### **RÉSULTATS 2010-2011**

Un sondage réalisé auprès des ministères et organismes a permis de faire le point sur la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre et de définir les besoins de soutien à cet égard.

Le rapport sur les caractéristiques de la main-d'œuvre produit en 2009-2010 permet aux ministères et organismes d'établir le portrait de leur main-d'œuvre selon plusieurs caractéristiques, notamment le sexe, l'âge, le statut et le corps d'emploi.

## **AXE : SANTÉ AU TRAVAIL**

### **OBJECTIF 3.6**

---

Soutenir, d'ici 2012, les ministères et organismes dans la mise en place de pratiques organisationnelles favorisant la santé au travail

#### **INDICATEUR**

- Nature et nombre d'outils développés, de rencontres avec les réseaux, de sessions de sensibilisation et de formation

#### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

L'état physique et psychologique du personnel a une influence sur la qualité des services rendus à la population. Les milieux de travail doivent donc favoriser la santé, la sécurité ainsi que le respect de l'intégrité physique et psychologique des personnes.

#### **RÉSULTATS 2010-2011**

Différents outils à l'intention des ministères et organismes ont été conçus ou actualisés par le Secrétariat, dont le *Guide de gestion intégrée des absences pour cause d'invalidité* qui a été mis à jour en 2010-2011. Ce guide est un des principaux outils de référence en matière de gestion médico-administrative.

Par ailleurs, six modules de formation ont été élaborés par le Secrétariat tant pour soutenir les responsables de la gestion et du suivi des absences en invalidité, que pour uniformiser les pratiques de gestion médico-administrative. Ces modules portent sur différents thèmes liés à la gestion des absences pour cause d'invalidité, comme l'utilisation des outils d'aide à la gestion (rapport médical, entrevue téléphonique), les notions médicales de base et les problèmes les plus fréquemment éprouvés en santé psychologique.

Des rencontres d'échange et d'information avec les membres des réseaux ont été tenues et animées par le Secrétariat, entre autres avec les suivants :

- Réseau des responsables en matière de harcèlement et de violence en milieu de travail;
- Comité interministériel des responsables de programmes d'aide;
- Réseau des conseillers en gestion du changement au sein de la fonction publique;
- Réseau interministériel sur la reconnaissance et la valorisation;
- Réseau interministériel sur la réintégration au travail.

Dans le cadre de la coordination de ces réseaux, et suivant les besoins soulevés par les membres, plusieurs sessions de formation portant notamment sur la gestion des conflits, le traitement des plaintes de harcèlement ou l'intervention auprès d'employés en difficulté ont été préparées à leur intention. D'autres ont également été tenues pour les gestionnaires et le personnel en situation de gestion.

De plus, le Secrétariat, en collaboration avec certains ministères et organismes, a élaboré un profil de compétences pour soutenir le perfectionnement des conseillers en développement organisationnel qui travaillent en gestion du changement et en mobilisation des personnes.

Le Secrétariat a également participé à des rencontres du Forum gouvernemental en santé et en sécurité du travail qui regroupe des représentants de la fonction publique et des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation concernant divers projets réglementaires proposés par la Commission de la santé et de la sécurité du travail. Ces rencontres ont permis au Secrétariat de dégager des enjeux communs aux trois réseaux et d'en informer les ministères et organismes afin qu'ils puissent les prendre en considération dans leurs pratiques en matière de santé et de sécurité du travail.

### **OBJECTIF 3.7**

---

Étudier les causes des absences afin de mieux cibler les actions de prévention

#### **INDICATEURS**

- Causes identifiées de l'absentéisme
- Actions de prévention identifiées

#### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

L'absentéisme pour maladie augmente et la fonction publique n'échappe pas à cette tendance. Il devient donc important pour le Secrétariat d'approfondir ses connaissances sur les causes des absences afin de mieux cibler les interventions d'accompagnement et de soutien qui sont requises par les ministères et organismes de la fonction publique. Il importe également de mieux comprendre les facteurs liés au travail qui influencent cette tendance.

#### **RÉSULTATS 2010-2011**

Un groupe de travail interne a été mis sur pied en 2009 pour évaluer la possibilité de doter le Secrétariat d'un système d'information de gestion en matière d'absentéisme. Il a poursuivi ses travaux au cours de l'année 2010-2011, en évaluant un système conçu par une autre organisation gouvernementale.

Au 31 mars 2011, le dossier d'affaires élaboré en 2009-2010 est en révision afin d'intégrer la description du système examiné au cours de l'exercice. Ce dossier d'affaires prévoit toujours la possibilité que ce système soit déployé dans l'ensemble des ministères et organismes. Il devrait permettre au Secrétariat d'approfondir ses connaissances sur les causes des absences pour motif d'invalidité et d'en améliorer la gestion au sein des organisations.

## **ORIENTATION 4**

### **MODERNISER LE CADRE DE RELATIONS ENTRE L'ÉTAT ET LE SECTEUR PRIVÉ**

---

#### **CONTEXTE LIÉ À L'ORIENTATION**

La modernisation du cadre de relations entre l'État et le secteur privé dans le domaine des marchés publics s'est concrétisée par l'entrée en vigueur de la Loi sur les contrats des organismes publics et de ses règlements afférents, le 1<sup>er</sup> octobre 2008. Ce cadre normatif s'applique aux organismes publics de l'Administration gouvernementale, du réseau de la santé et des services sociaux et à ceux du réseau de l'éducation.

#### **AXE : RÈGLEMENTS SUR LES CONTRATS D'APPROVISIONNEMENT, DE TRAVAUX DE CONSTRUCTION ET DE SERVICES DES ORGANISMES PUBLICS**

##### **OBJECTIF 4.1**

---

Avoir proposé et mis en place, d'ici le 1<sup>er</sup> avril 2008, des mesures appropriées pour mettre en œuvre les projets de règlements sur les contrats d'approvisionnement, de travaux de construction et de services des organismes publics

##### **INDICATEURS**

- État d'avancement de la consultation des associations d'entreprises, principalement les entreprises de construction
- Obtention de l'autorisation de procéder à la publication des projets de règlements par le Conseil des ministres
- Présentation des projets de décrets et de règlements au Conseil des ministres pour la mise en vigueur de la Loi sur les contrats des organismes publics et des règlements

##### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

L'entrée en vigueur de la Loi sur les contrats des organismes publics était liée à l'approbation des trois projets de règlements pouvant être pris en vertu de cette même loi.

##### **RÉSULTATS 2010-2011**

Cet objectif a été atteint et les trois règlements ont été adoptés le 1<sup>er</sup> octobre 2008.

Il s'agit :

- du Règlement sur les contrats d'approvisionnement des organismes publics;
- du Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics;
- du Règlement sur les contrats de services des organismes publics.

D'autres modifications sont à prévoir éventuellement aux fins d'optimiser ces mesures.

Ainsi, pour assurer la cohérence dans l'application de la Loi sur les contrats des organismes publics et de ses règlements, trois groupes de travail, mis sur pied par le Secrétariat, ont poursuivi leurs travaux en 2010-2011. Les travaux de ces groupes ont donné lieu à deux séries de modifications aux règlements des marchés publics, adoptées en 2010-2011.

La première série vise le report de deux délais prévus dans ces règlements. Elle porte sur l'identification des parties à un regroupement d'achats et sur la période couvrant la reddition de comptes relative au règlement des différends. Cette modification réglementaire a été publiée à la *Gazette officielle du Québec* le 15 septembre 2010, et elle est entrée en vigueur le 30 septembre 2010.

La deuxième série a été introduite dans les projets de règlements qui ont été publiés à la *Gazette officielle du Québec* le 22 janvier 2011. Elle concerne certaines modifications au système électronique d'appel d'offres au regard, d'une part, de la distribution exclusive des documents d'appel d'offres et, d'autre part, des restrictions afférentes à la divulgation du nom des demandeurs de documents d'appel d'offres par les organismes publics.

Pour donner suite à la mesure annoncée dans le *Discours sur le budget 2008-2009*, des dispositions réglementaires ont été proposées au gouvernement en 2009-2010 afin d'exiger des soumissionnaires la remise d'une attestation du ministère du Revenu. Ces dispositions ont été publiées le 5 mai 2010, à la *Gazette officielle du Québec* et elles sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> juin 2010.

#### **OBJECTIF 4.2**

---

Proposer au Conseil du trésor les politiques de gestion nécessaires à la mise en œuvre de la Loi sur les contrats des organismes publics et des règlements

#### **INDICATEUR**

- Présentation des projets de politiques de gestion au Conseil du trésor pour assurer la mise en œuvre de la Loi

#### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

La Loi sur les contrats des organismes publics permet à l'Administration gouvernementale et à chacun des réseaux d'établir des politiques de gestion contractuelle énonçant les règles de conduite à suivre par ses organismes publics. Comme la Loi et les règlements sont en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2008, les principales politiques visant à compléter l'encadrement des marchés publics sont entrées en vigueur en même temps.

#### **RÉSULTATS 2010-2011**

L'objectif a été atteint en 2008-2009 et deux nouvelles politiques de gestion contractuelle ont été ajoutées en 2009-2010. Pour la présente année financière, aucune autre politique de gestion contractuelle n'a été adoptée.

#### **OBJECTIF 4.3**

---

Adapter le système électronique d'appel d'offres (SEAO) pour que celui-ci soit opérationnel à la date d'entrée en vigueur des règlements

#### **INDICATEUR**

- Système opérationnel à la date d'entrée en vigueur des règlements

### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Le SEAO est le système officiel du gouvernement permettant aux donneurs d'ouvrage de publier les avis d'appel d'offres publics et aux fournisseurs de les consulter et de commander éventuellement les documents y afférents. Il est au service des ministères et organismes de l'Administration gouvernementale, des organismes des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation, de ceux du monde municipal et de plusieurs sociétés d'État.

L'obligation de publier certains renseignements en vertu de la Loi sur les contrats des organismes publics et des règlements y afférents commande l'introduction de nouvelles fonctionnalités dans le SEAO.

### **RÉSULTATS 2010-2011**

L'objectif d'adapter le SEAO pour qu'il soit opérationnel à la date d'entrée en vigueur des règlements a été atteint au cours de l'exercice financier 2008-2009.

### **AXE : RÈGLEMENTS SUR LES AUTRES CATÉGORIES DE CONTRATS ASSUJETTIS À LA LOI SUR LES CONTRATS DES ORGANISMES PUBLICS**

#### **OBJECTIF 4.4**

Avoir proposé au gouvernement, d'ici le 1<sup>er</sup> avril 2010, un règlement actualisant les règles liées à la disposition des biens meubles excédentaires

#### **INDICATEURS**

- Obtention de l'autorisation de procéder à la publication du projet de règlement par le Conseil des ministres
- Présentation du projet de décret et de règlement au Conseil des ministres pour la mise en vigueur du règlement

### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Depuis 1994, aucune révision complète du Règlement sur la disposition des biens meubles excédentaires n'a été effectuée. Son adaptation aux besoins actuels des organismes publics est donc devenue nécessaire. Il doit également être actualisé et harmonisé avec la nouvelle législation sur les contrats.

### **RÉSULTATS 2010-2011**

Un groupe de travail composé de représentants du Secrétariat, du Forum des gestionnaires en ressources matérielles et du Centre de services partagés du Québec a été mis en place afin de déterminer la problématique liée à la disposition des biens meubles excédentaires, les améliorations souhaitées par les organismes publics et les pratiques de disposition qui favoriseraient le développement durable.

Le groupe a tenu quatre rencontres, soit les 21 juin, 24 septembre, 8 décembre 2010 et 10 février 2011. Quant aux travaux d'actualisation des règles liées à la disposition des biens meubles excédentaires, ils ont été amorcés. Les résultats attendus devraient être connus avant la fin du prochain exercice financier.

#### **OBJECTIF 4.5**

---

Avoir proposé au gouvernement, d'ici le 1<sup>er</sup> avril 2011, un règlement actualisant les règles liées aux contrats de concession

#### **INDICATEURS**

- Obtention de l'autorisation de procéder à la publication du projet de règlement par le Conseil des ministres
- Présentation du projet de décret et de règlement au Conseil des ministres pour la mise en vigueur du règlement

#### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Le Règlement sur les contrats de concession du gouvernement n'a pas été révisé dans son entièreté depuis une trentaine d'années. Il est donc devenu opportun de l'actualiser, de l'harmoniser avec la nouvelle législation sur les contrats et de l'adapter aux besoins actuels des organismes publics.

#### **RÉSULTATS 2010-2011**

Les travaux d'actualisation des règles liées aux contrats de concession du gouvernement ont été reportés au prochain exercice.

### **AXE : RÉVISION DE LA RÉGLEMENTATION SUR LES TARIFS D'HONORAIRES**

#### **OBJECTIF 4.6**

---

Avoir proposé au gouvernement, d'ici le 1<sup>er</sup> octobre 2009, un nouveau règlement sur les tarifs d'honoraires pour les services d'avocats et de notaires

#### **INDICATEURS**

- Obtention de l'autorisation de procéder à la publication du projet de règlement par le Conseil des ministres
- Présentation du projet de décret et de règlement au Conseil des ministres pour la mise en vigueur du règlement

#### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Une refonte de l'ensemble de la réglementation sur les tarifs d'honoraires a été entamée dans le but d'alléger, d'assouplir, de simplifier et d'uniformiser le fonctionnement de la tarification, tout en ajoutant des méthodes de rémunération qui répondraient mieux aux besoins des donneurs d'ouvrage. En ce qui concerne les avocats et les notaires, la dernière révision du tarif d'honoraires a été faite en 1984.

#### **RÉSULTATS 2010-2011**

Les travaux devant mener à la révision du règlement sur les tarifs d'honoraires pour les services d'avocats et de notaires se sont poursuivis au cours de l'année financière.

#### **OBJECTIF 4.7**

Avoir proposé au gouvernement, d'ici le 1<sup>er</sup> octobre 2010, un nouveau règlement sur les tarifs d'honoraires pour les services d'ingénieurs, d'architectes et d'arpenteurs-géomètres

#### **INDICATEURS**

- Obtention de l'autorisation de procéder à la publication du projet de règlement par le Conseil des ministres
- Présentation du projet de décret et de règlement au Conseil des ministres pour la mise en vigueur du règlement

#### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Des dispositions particulières à la tarification ont été intégrées au projet de règlement sur les contrats de services des organismes publics. Elles mettront en œuvre une première partie de la refonte, en abolissant les tarifs pour cinq professions (actuaire, comptable, évaluateur agréé, ingénieur forestier et urbaniste) et en étendant le champ d'application de trois autres tarifs (ingénieurs, architectes et arpenteurs-géomètres) à l'ensemble des organismes publics visés par la Loi sur les contrats des organismes publics.

#### **RÉSULTATS 2010-2011**

Les travaux amorcés en 2009-2010 se sont poursuivis au cours de l'exercice 2010-2011 afin de réviser le règlement, pour consultations ultérieures des principaux intéressés, soit :

- les instances représentatives des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation;
- l'Association des ingénieurs-conseils du Québec;
- l'Association des consultants et des laboratoires experts;
- l'Association des architectes en pratique privée du Québec;
- le Conseil des entreprises en rénovation cadastrale.

#### **AXE : MISE EN ŒUVRE DE PLANS DE FORMATION ET D'INFORMATION SUR LA LOI SUR LES CONTRATS DES ORGANISMES PUBLICS ET DES RÈGLEMENTS**

#### **OBJECTIF 4.8**

Organiser une tournée d'information régionale, dans l'année suivant l'entrée en vigueur du cadre normatif, afin de sensibiliser 90 % des interlocuteurs des ministères et organismes et 60 % des interlocuteurs des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation en gestion contractuelle

#### **INDICATEUR**

- Nombre de ministères et organismes et d'établissements des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation rencontrés

### CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

Les donneurs d'ouvrage doivent détenir l'information et la formation nécessaires pour appliquer le nouveau cadre normatif sur les contrats. Des séances de formation spécifiques ont donc été préparées à cet effet.

### RÉSULTATS 2010-2011

Cet objectif a été atteint en 2008-2009.

### OBJECTIF 4.9

---

Mettre en place, dans l'année suivant l'entrée en vigueur du cadre normatif, un outil de formation à distance (*e-learning*) sur le nouveau cadre normatif à l'intention des ministères et organismes et des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation

### INDICATEUR

- Nombre d'interlocuteurs formés

### CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

Étant donné que les interlocuteurs sont dispersés sur l'ensemble du territoire québécois, un outil de formation à distance s'avère essentiel afin de joindre la clientèle visée par le cadre normatif.

### RÉSULTATS 2010-2011

Le Secrétariat poursuit l'utilisation de son outil de formation à distance passant de 16 à 20 capsules. Le nombre total d'interlocuteurs ayant commencé la formation est passé de 343 au 31 mars 2010 à 470 au 31 mars 2011. Quant au nombre d'interlocuteurs formés<sup>11</sup>, il est passé de 199 au 31 mars 2010 à 294 au 31 mars 2011.

### OBJECTIF 4.10

---

Élaborer et diffuser, d'ici le 31 mars 2010, des gabarits et des modèles types pour les contrats en approvisionnement, en services et en travaux de construction

### INDICATEUR

- Nombre de gabarits et modèles élaborés et diffusés

### CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

Le Secrétariat est responsable de la diffusion de modèles de documents types d'appel d'offres incluant les gabarits nécessaires aux divers calculs. Il doit s'assurer de rendre disponibles des modèles pour tous les types de contrats, soit en approvisionnement, en services ou en travaux de construction, conformément au nouveau cadre de gestion.

---

11. Les personnes formées sont celles qui ont terminé toutes les sessions de formation offertes uniquement à distance (*Introduction aux marchés publics et L'éthique dans les marchés publics*).

## **RÉSULTATS 2010-2011**

Conformément au cadre normatif, le Secrétariat a développé et diffusé en 2008 cinq documents types d'appel d'offres concernant les contrats de services et d'approvisionnement. Ces documents ont fait l'objet de modifications à deux reprises au cours de l'exercice financier. Les premières modifications ont été faites en mai pour tenir compte des changements réglementaires relatifs à l'attestation du ministère du Revenu ainsi que pour ajouter des clauses afin de répondre à la Politique de gestion contractuelle concernant le resserrement de certaines mesures dans le processus d'appel d'offres des contrats des organismes publics.

En octobre, d'autres ajouts de renseignements concernant l'attestation du ministère du Revenu ont été apportés aux documents types. Dans les deux cas, les changements apportés ont été diffusés aux clientèles concernées.

### **OBJECTIF 4.11**

---

Promouvoir l'utilisation des bonnes pratiques relatives à l'analyse des soumissions des ministères et organismes pour lesquels une évaluation de la qualité est requise

#### **INDICATEURS**

- Nombre de secrétaires de comités de sélection agréés
- Taux de participation aux rencontres semestrielles d'échange et de partage

### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Les secrétaires de comités de sélection de l'Administration gouvernementale doivent être agréés par le Secrétariat. Afin d'obtenir leur agrément, ils doivent réussir une formation offerte par le Secrétariat. Par la suite, ils maintiennent leurs connaissances à jour en participant semestriellement au Forum des secrétaires de comités de sélection.

## **RÉSULTATS 2010-2011**

Cette année, 32 nouveaux secrétaires de comités de sélection ont été agréés par le Secrétariat et 8 ont quitté leur fonction, ce qui porte le total à 187 pour l'Administration gouvernementale.

Quant à leur formation continue, le taux de participation aux rencontres semestrielles d'échange et de partage a été de 61 % au Forum des secrétaires de comités de sélection de juin et de 61 % également à celui de novembre 2010.

### **OBJECTIF 4.12**

---

Élaborer et mettre en œuvre, dans l'année suivant l'entrée en vigueur du cadre normatif, un programme d'information à l'intention des entreprises faisant affaire avec le gouvernement

#### **INDICATEUR**

- Nombre d'entreprises rencontrées

### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Les différentes entreprises faisant affaire avec le gouvernement doivent être informées des différents changements législatifs et réglementaires qui découlent de l'entrée en vigueur du nouveau cadre normatif.

## RÉSULTATS 2010-2011

Dans la poursuite d'une information continue à l'intention des entreprises faisant affaire avec le gouvernement, le Secrétariat a participé, à titre d'exposant, à plusieurs salons. Un peu plus de 550 entreprises ont été rencontrées au cours de ces événements qui se sont tenus à Québec, Montréal, Trois-Rivières, Gatineau et Saguenay. De l'information leur a été remise, entre autres le dépliant *Comment faire affaire avec le gouvernement*.

De plus, le Secrétariat, par son site Web au [www.tresor.gouv.qc.ca](http://www.tresor.gouv.qc.ca), permet aux entreprises d'accéder à la section « Faire affaire avec l'État » et de communiquer avec lui par courriel ou par téléphone pour obtenir des renseignements supplémentaires.

Au cours de l'exercice 2010-2011, plus de 400 demandes de renseignements ont été traitées par courriel ou par téléphone.

## OBJECTIF 4.13

S'assurer, d'ici le 31 mars 2012, de l'appropriation du nouveau cadre normatif par les ministères et organismes et les réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation

## INDICATEURS

- Niveau d'appropriation du cadre normatif au cours de l'année financière qui suit la mise en vigueur de la Loi sur les contrats des organismes publics et des règlements
- Nombre de sessions de formation données annuellement

## CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

Les différents intervenants visés par la Loi sur les contrats des organismes publics doivent détenir l'information nécessaire afin d'appliquer le nouveau cadre normatif sur les contrats. Des séances de formation ont donc été préparées en ce sens.

## RÉSULTATS 2010-2011

Au cours de l'exercice 2010-2011, 23 séances de formation ont été offertes à divers groupes de donneurs d'ouvrage pour l'appropriation du cadre législatif et réglementaire sur les contrats des organismes publics.

## **ORIENTATION 5**

### **CONTRIBUER À LA MODERNISATION DE L'ÉTAT ET RENFORCER LES SAINES PRATIQUES DE GESTION AU SEIN DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE**

---

#### **CONTEXTE LIÉ À L'ORIENTATION**

La Loi sur l'administration publique affirme la priorité accordée à la qualité des services aux citoyens. Elle prévoit certaines obligations pour les ministères et organismes dans le but d'améliorer la qualité de ces services. Le Secrétariat, dans son rôle de gouvernance, oriente les ministères et organismes vers les meilleures pratiques à suivre en matière de gestion de la qualité des services aux citoyens.

#### **AXE : PRESTATION DE SERVICES DE QUALITÉ AUX CITOYENS**

##### **OBJECTIF 5.1**

---

Encadrer l'application de normes quant au niveau et à la qualité des services offerts

#### **INDICATEURS**

- Dépôt de nouvelles orientations gouvernementales prévoyant des standards à favoriser quant au niveau et à la qualité de services aux citoyens
- Taux d'application des orientations par l'Administration gouvernementale

#### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

En vertu de l'article 6 de la Loi sur l'administration publique, les ministères et organismes offrant des services directs aux citoyens ont l'obligation de rendre publique une déclaration de services aux citoyens contenant leurs objectifs pour le niveau et la qualité des services offerts.

Il n'y a cependant aucune orientation gouvernementale sur les normes de services minimales à respecter en matière de prestation de services aux citoyens.

#### **RÉSULTATS 2010-2011**

Le projet d'orientations élaboré par le Secrétariat en partenariat avec Services Québec, en 2009-2010, a continué de cheminer. Cependant, les réflexions suscitées par l'exercice d'évaluation indépendante de la Loi constitutive de Services Québec et celles entourant la révision de la Loi sur l'administration publique font en sorte qu'au 31 mars 2011 les travaux se poursuivent.

## OBJECTIF 5.2

---

Améliorer la qualité de l'information diffusée sur le degré de satisfaction de la clientèle sur la prestation de services offerts

### INDICATEURS

- Dépôt de nouvelles orientations gouvernementales pour la diffusion des résultats au regard des engagements pris dans les déclarations de services aux citoyens
- Pourcentage des portefeuilles ministériels à l'intérieur desquels une évaluation sur la satisfaction de la clientèle de leur prestation de services a été réalisée
- Taux d'application des orientations par l'Administration gouvernementale

### CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

Au cours de l'année financière 2007-2008, la Commission de l'administration publique a recommandé au Secrétariat de centrer ses efforts sur la production de documents de soutien afin d'inciter les ministères et organismes à fournir, aux parlementaires et à la population, une information plus complète sur les différentes facettes de la performance.

### RÉSULTATS 2010-2011

Le Secrétariat a mis à jour son document de soutien à la production du rapport annuel de gestion. Celui-ci précise qu'il est souhaitable que le rapport présente des résultats relatifs aux engagements en matière de qualité des services aux citoyens. Une référence au *Guide sur la déclaration de services aux citoyens* suggère aux ministères et organismes de faire état de la prise en compte, dans leurs choix de gestion, des attentes et du degré de satisfaction exprimés par les citoyens. Celui-ci présente également le rapport annuel de gestion comme le document par excellence pour témoigner de la réalisation de leurs engagements en matière de qualité de services.

Les données relatives au pourcentage des ministères et organismes ayant mené des activités de mesure de la satisfaction à l'égard des services qu'ils rendent, sont publiées annuellement dans le rapport de la présidente sur l'application de la Loi sur l'administration publique.

Au cours de l'exercice 2010-2011, le Secrétariat a apporté son soutien aux ministères et organismes sur des questions concernant la mesure de la satisfaction de leur clientèle.

## AXE : ACCROISSEMENT DE LA PRODUCTIVITÉ DE L'ÉTAT

### OBJECTIF 5.3

---

Améliorer la qualité de la reddition de comptes en accentuant la diffusion des coûts de revient des programmes et services

### INDICATEURS

- Dépôt de nouvelles orientations gouvernementales pour la préparation des rapports annuels de gestion
- Taux d'application des orientations par l'Administration gouvernementale
- Nombre de programmes ou services pour lesquels le coût de revient est diffusé par les ministères et organismes

## **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Après plusieurs années d'application de la Loi sur l'administration publique par les ministères et organismes, il devient nécessaire d'actualiser la documentation existante en matière de reddition de comptes. Cette révision devrait permettre d'améliorer la qualité des rapports annuels de gestion, notamment par le lien avec les objectifs établis aux plans stratégiques et la diffusion des coûts de revient des programmes et services des ministères et organismes.

## **RÉSULTATS 2010-2011**

Le Secrétariat a continué d'offrir son soutien aux ministères et organismes en diffusant, en janvier 2011, le *Document de soutien à la production du rapport annuel de gestion 2010-2011*. Ce document invite notamment les ministères et organismes à faire état de l'avancement de leurs travaux visant à établir le coût de revient de leurs activités ou de leurs services.

De plus, en réponse aux attentes des parlementaires concernant la mise en œuvre des recommandations du *Vingtième rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics*, le *Document de soutien à la production du rapport annuel de gestion 2010-2011* incite les ministères et organismes à fournir davantage d'information sur l'utilisation de leurs ressources.

## **OBJECTIF 5.4**

---

Promouvoir l'utilisation de l'évaluation de programme

### **INDICATEURS**

- Dépôt de nouvelles orientations en évaluation de programme
- Taux d'application des orientations par l'Administration gouvernementale
- Nombre de programmes évalués par les ministères et organismes par portefeuille ministériel

## **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Le Secrétariat veut favoriser et promouvoir l'utilisation de l'évaluation de programme comme outil de gouvernance. Pour ce faire, il dégagera dans ses travaux, le rôle, la structure et le fonctionnement optimal de cette fonction stratégique au sein des ministères et organismes.

## **RÉSULTATS 2010-2011**

Le Secrétariat cherche à intégrer au processus budgétaire des renseignements standardisés et comparables sur la performance des programmes. À cette fin, il a confié à l'École nationale d'administration publique du Québec, en 2010-2011, le développement d'un outil d'évaluation de la performance des programmes et des organisations. Cet outil est inspiré du modèle PART américain et du programme *Capability Review* du gouvernement britannique. Depuis janvier 2011, il est testé dans le cadre d'un projet pilote touchant le Secrétariat et trois autres ministères.

Le projet d'orientations en matière d'évaluation de programme a progressé en parallèle avec celui de la révision de la Loi sur l'administration publique afin d'assurer une cohérence entre les travaux.

Pour de l'information sur la fonction d'évaluation, le rapport de la présidente sur l'application de la Loi sur l'administration publique peut être consulté.

**AXE : AMÉLIORATION DES FAÇONS DE FAIRE EN MISANT SUR LES PARTENAIRES****OBJECTIF 5.5**

Stimuler l'émergence et la réalisation de projets concrets et structurants

**INDICATEUR**

- Nombre de nouveaux projets visant l'amélioration des façons de faire

**CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Le *Plan d'action pour la réduction et le contrôle des dépenses 2010-2014* propose des gestes porteurs visant notamment à améliorer le fonctionnement de l'État. La simplification du fonctionnement de l'État et une prestation de services plus efficace sont des éléments essentiels de ce plan, lequel annonçait entre autres la restructuration d'un nombre important d'organismes et fonds spéciaux ainsi que la revue des programmes de l'État et de leurs modes de prestation.

**RÉSULTATS 2010-2011**

Afin de donner suite à la mesure concernant la restructuration des organismes et fonds spéciaux, la ministre responsable de l'Administration gouvernementale et présidente du Conseil du trésor a déposé le 11 novembre 2010, à l'Assemblée nationale, le projet de loi n° 130, lequel vise une vingtaine de projets de restructuration.

Le projet de loi confie les responsabilités du ministère des Services gouvernementaux à la présidente du Conseil du trésor, ce qui a amené les autorités à procéder à la fusion administrative du Ministère et du Secrétariat.

D'autres projets prévus au plan d'action seront réalisés par différents moyens, comme le Fonds des technologies de l'information du Secrétariat qui devrait être aboli par décret au cours du prochain exercice.

Cette mesure permettra de regrouper l'expertise et de rapprocher les missions afin d'améliorer la qualité des services, tout en favorisant une meilleure coordination et une meilleure intégration de l'action gouvernementale.

Dans le cadre de la revue des programmes de l'État et de leurs modes de prestation, le Secrétariat a initié des travaux ayant pour objet :

- en collaboration avec Services Québec, la révision du mode de financement et le principe d'adhésion volontaire pour certains services offerts par Services Québec;
- en collaboration avec le Centre de services partagés du Québec, la révision du mode de financement et du principe d'adhésion volontaire pour certains services offerts par le CSPQ;
- l'optimisation des interventions dans les secteurs municipaux et des organismes régionaux, selon une approche de guichet unique, conjointement avec les principaux ministères concernés;
- l'optimisation des interventions en matière de formation, d'intégration en emploi et de francisation des immigrants, selon une approche de guichet unique, conjointement avec les ministères concernés;
- en collaboration avec les principaux ministères concernés, l'optimisation des programmes de soutien aux événements selon une approche de guichet unique;

- en collaboration avec la Société immobilière du Québec, la diminution des projets d'aménagement des locaux et des espaces gouvernementaux.

D'autres mandats d'examen sont également en cours dans l'appareil gouvernemental, mais avec une implication moins directe du Secrétariat.

Enfin, le Secrétariat a entrepris cette année la révision de la Loi sur l'administration publique, annoncée elle aussi dans le *Plan d'action pour la réduction et le contrôle des dépenses 2010-2014*. Parallèlement à cette révision, comme stipulé à l'objectif 5.4, un outil d'évaluation de la performance des programmes et des organisations a été élaboré en collaboration avec l'École nationale d'administration publique du Québec.

### **OBJECTIF 5.6**

---

Veiller, pour chaque portefeuille ministériel d'ici 2010, à ce que soit réalisée l'évaluation d'au moins une activité pouvant être privatisée

#### **INDICATEURS**

- Pourcentage des portefeuilles ministériels à l'intérieur desquels une activité pouvant être privatisée a été réalisée
- Nombre d'activités externalisées

### **RÉSULTATS 2010-2011**

Compte tenu de la réorganisation administrative effectuée en 2009-2010, le Secrétariat n'a pas donné suite à cet objectif.

### **OBJECTIF 5.7**

---

Contribuer à l'amélioration de 2 % par an de l'appropriation de la Loi sur l'administration publique

#### **INDICATEUR**

- Indice d'appropriation de la Loi sur l'administration publique

### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

L'indice d'appropriation de la Loi sur l'administration publique vise à mesurer, pour l'ensemble des ministères et organismes assujettis, le degré d'appropriation du cadre de gestion axé sur les résultats.

### **RÉSULTATS 2010-2011**

L'indice d'appropriation atteint en 2009-2010 devrait être publié dans le rapport de la présidente sur l'application de la Loi sur l'administration publique.

## ORIENTATION 6

### RENFORCER LA CAPACITÉ ORGANISATIONNELLE DU SECRÉTARIAT

#### CONTEXTE LIÉ À L'ORIENTATION

Le Secrétariat doit s'assurer de maintenir une expertise et des processus opérationnels adéquats afin de maximiser sa capacité à répondre aux priorités gouvernementales, d'accroître l'efficacité de ses activités et d'offrir avec efficacité les services à la clientèle. Actuellement, l'infrastructure, aussi bien que les systèmes informatisés, permettent au Secrétariat d'accomplir les activités requises par ses responsabilités de gouverner. Toutefois, plusieurs de ses systèmes informatiques sont vieillissants et reposent sur des technologies limitées.

#### AXE : PLANIFICATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

##### OBJECTIF 6.1

Accroître l'attraction et la fidélisation du personnel

#### INDICATEURS

- Taux de roulement
- Nombre d'activités menées pour accroître la qualité de vie au travail
- Nombre de jours-personnes dédiés à la formation

#### CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

Le Secrétariat fait actuellement face à une rareté de la main-d'œuvre de plus en plus marquée ainsi qu'à une forte concurrence des secteurs privé et parapublic et des autres paliers gouvernementaux. Des stratégies et des actions doivent donc être mises en place afin de favoriser l'attraction et la fidélisation du personnel.

#### RÉSULTATS 2010-2011

Pour l'exercice financier 2010-2011, le taux de roulement<sup>12</sup> a été de 23 % au Secrétariat, soit une diminution de deux points de pourcentage comparativement à l'exercice précédent, et ce, malgré une augmentation du nombre de retraites. Cette diminution est influencée surtout par la réduction du nombre de mutations. Des entrevues de départ ont été réalisées entre le 1<sup>er</sup> avril 2010 et le 31 mars 2011 pour connaître les motifs qui incitent le personnel à quitter l'organisation. Des défis de gestion ont également été signifiés et un plan d'action 2010-2013 a été élaboré pour leur mise en oeuvre. Ces défis comprennent : le travail en équipe, l'efficacité et l'efficacités, la communication des actions du Secrétariat, l'éthique et la mobilisation des personnes.

Aussi, l'outil de communication *À votre écoute*, lancé en 2009-2010, est demeuré à la disposition des employés afin de leur permettre d'acheminer au secrétaire, leurs questions, leurs suggestions ou leurs opinions sur tout ce qui touche le Secrétariat. Une réaction du secrétaire leur parvient par la suite et, finalement, est publiée dans l'intranet au bénéfice de tous.

12. Les données sur le taux de roulement comprennent les départs à la retraite, les démissions, les promotions avec concours (sorties) et les mutations (sorties).

Le Secrétariat reconnaît l'importance stratégique d'un milieu de travail privilégiant la santé et la qualité de vie des personnes. À cet effet, le plan d'action *La santé des personnes, au cœur de la gestion* intègre les moyens et les activités mis en place dans l'organisation conformément à trois axes : la prévention selon quatre volets (habitudes de vie du personnel, équilibre travail et vie personnelle, environnement de travail et pratiques de gestion), la réintégration au travail et le suivi médico-administratif. Au cours de l'exercice, plusieurs capsules d'information sur le sujet ont été diffusées sur le site intranet du Secrétariat.

Enfin, en 2010-2011, près de 750 jours-personnes ont été consacrés à la formation et au développement, soit environ 2,2 jours de formation par employé<sup>13</sup>. La dépense de formation pour le développement des compétences au Secrétariat représente 1,2 % de sa masse salariale, soit un écart de 1 point de pourcentage par rapport à celle gouvernementale qui s'élève à 2,0 %.

## **AXE : OPTIMISATION DES PROCESSUS D'AFFAIRES ET DES SYSTÈMES D'INFORMATION**

### **OBJECTIF 6.2**

Avoir optimisé, d'ici le 31 mars 2012, la gestion des acquisitions

#### **INDICATEUR**

- Réduction de 20 % du nombre de transactions

#### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Afin d'être en mesure de renforcer sa capacité organisationnelle, le Secrétariat doit faire en sorte d'accroître l'efficacité et l'efficience du traitement de ses opérations. L'atteinte de cet objectif contribuera à amenuiser les effets causés par la réduction des ressources disponibles. Cela permettra également d'accroître le contrôle des coûts du Secrétariat dans un contexte de resserrement budgétaire.

#### **RÉSULTATS 2010-2011**

Le Secrétariat a poursuivi ses efforts de révision et de simplification de ses processus administratifs dans le traitement de ses acquisitions, notamment en regroupant certains achats de faible valeur et en faisant appel aux fonctionnalités de Solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR).

Depuis les quatre dernières années, principalement en 2010-2011, des améliorations dans la gestion des acquisitions et des paiements ont été constatées par rapport à l'année de référence 2006-2007 :

- réduction de 21,5 % du nombre de factures traitées;
- réduction de 35 % du nombre de paiements effectués;
- progression constante de l'utilisation des modules d'achat et des ententes cataloguées;
- réduction constante du nombre de transactions de faible valeur.

---

13. Les données incluent les employés réguliers et occasionnels.

### **OBJECTIF 6.3**

Avoir optimisé, d'ici le 31 mars 2010, l'alignement des systèmes d'information sur les besoins d'affaires du Secrétariat et avoir réalisé, pour le 31 mars 2012, les projets de développement qui en découleront

### **INDICATEURS**

- Approbation de l'architecture d'entreprise cible
- Nombre de projets réalisés

### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Afin d'améliorer l'apport que peuvent avoir les technologies de l'information sur sa capacité organisationnelle, le Secrétariat cherche à renforcer l'alignement des systèmes d'information sur ses besoins d'affaires et sur ses orientations stratégiques.

### **RÉSULTATS 2010-2011**

Le projet d'architecture d'entreprise, amorcé en avril 2009, devait être revu en raison des changements apportés au mode de gestion et au déploiement d'une nouvelle infrastructure technologique. La fusion du ministère des Services gouvernementaux et du Secrétariat du Conseil du trésor et les nouvelles priorités des secteurs d'activité ont également contribué à la nécessité de cette révision.

Le recensement des besoins des différents secteurs et la définition d'une vision d'affaires, effectués en 2009-2010, ont permis d'appuyer la planification des activités de 2010-2011. Au cours de cet exercice financier, le Secrétariat a repositionné dans son architecture d'entreprise l'ensemble des secteurs d'activité qui existaient avant la fusion et il travaille toujours, au 31 mars 2011, à y intégrer les nouveaux. L'architecture d'entreprise cible devrait être achevée à l'automne 2011. Des versions préliminaires pourront être produites durant l'été 2011 pour répondre aux besoins de l'organisation dans ce domaine.

Sept projets ont évolué au cours de l'année financière, dont le cadre de gouvernance en sécurité de l'information qui a notamment permis la mise en place d'un premier processus global de gestion des incidents de sécurité.

### 1.3 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS PAR RAPPORT AUX ENGAGEMENTS PRIS DANS LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS

Conformément à la Loi sur l'administration publique, le Secrétariat a produit, en novembre 2007, une mise à jour de sa *Déclaration de services aux citoyens*<sup>14</sup>. La présente section du rapport annuel de gestion dresse le bilan des engagements qui y ont été pris.

#### 1.3.1 SERVICES D'INFORMATION À L'INTENTION DES CITOYENS ET DES ENTREPRISES

##### Statistiques sur l'effectif

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

##### Politiques gouvernementales de gestion sous la responsabilité du Secrétariat

Afin de répondre aux préoccupations des citoyens à l'égard des marchés publics, le Secrétariat assume la coordination des actions relatives à cinq politiques :

- la Politique de gestion contractuelle concernant la conclusion des contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction des organismes publics qui a pour objectif de donner aux organismes publics certaines lignes de conduite à suivre dans la gestion des contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction;
- la Politique de gestion contractuelle concernant la reddition de comptes des organismes publics qui a pour objet de définir le cadre général quant aux exigences de la reddition de comptes des organismes publics concernant leur gestion contractuelle et d'uniformiser les informations transmises au Conseil du trésor;
- la Politique de gestion contractuelle concernant le resserrement de certaines mesures dans les processus d'appel d'offres des contrats des organismes publics, en vigueur depuis le 20 octobre 2009;
- la Politique de gestion contractuelle concernant les frais de déplacement des personnes engagées à honoraires par certains organismes publics, en vigueur depuis le 9 décembre 2009;
- la Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique qui vise l'utilisation, par les organismes publics, des meilleures pratiques de planification des grands projets d'infrastructure publique afin de déterminer les risques et d'estimer les coûts et les échéanciers de la façon la plus complète.

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

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

14. [[www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/publications/declaration\\_service.pdf](http://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/publications/declaration_service.pdf)].

## Façon de faire affaire avec le gouvernement dans le domaine contractuel

Au cours de l'année 2010-2011, quatre bulletins d'interprétation des marchés publics ainsi que quatre bulletins d'information électroniques *Info-marchés publics*<sup>15</sup> ont été publiés sur le site Web du Secrétariat et transmis par courrier électronique aux abonnés : des acheteurs, des fournisseurs de biens, des prestataires de services et des entrepreneurs de construction principalement.

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

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

### 1.3.2 QUALITÉ DES SERVICES

#### Accessibilité

Le point de service du Secrétariat a été ouvert selon les horaires et les dispositions prévus dans la Déclaration de services aux citoyens<sup>16</sup>.

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

#### Accueil et comportement

Au cours de l'exercice, le Secrétariat n'a reçu aucune plainte de citoyens ou d'entreprises relativement à l'accueil et au comportement de son personnel.

#### Traitement des demandes

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

#### Demandes reçues et délais de réponse

	2010-2011	2009-2010
Demandes reçues	3 162	1 938
Accusés de réception envoyés (%)	100	100
Accusés de réception envoyés en 10 jours ouvrables et moins (%)	100	100
Demandes traitées en 10 jours ouvrables et moins (%)	99	89

L'augmentation substantielle des demandes en 2010-2011 est attribuable, entre autres, au perfectionnement de la méthode de collecte des données, à l'amélioration de la page *Nous joindre* du site Web du Secrétariat et à l'embauche d'une personne affectée spécialement au traitement des demandes.

15. [[www.tresor.gouv.qc.ca/fr/marche/infomarche/infomarche.asp](http://www.tresor.gouv.qc.ca/fr/marche/infomarche/infomarche.asp)].

16. [[www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/publications/declaration\\_service.pdf](http://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/publications/declaration_service.pdf)].

## 1.4 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS PAR RAPPORT AU PLAN D'ACTION SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2009-2013 ET DES GESTES POSÉS DANS LE CADRE DU PLAN D'ACTION 2006-2012 SUR LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES

### 1.4.1 DÉVELOPPEMENT DURABLE

#### Actions du plan de développement durable réalisées au cours de l'exercice

##### Objectif gouvernemental 1 :

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

##### Objectif organisationnel 1 :

Faciliter l'engagement du personnel dans la mise en œuvre et la promotion d'un développement durable.

	Gestes	Suivi
<b>Action :</b> Mettre en œuvre des activités contribuant à la réalisation du Plan gouvernemental de sensibilisation destiné au personnel de l'administration publique.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concevoir et offrir des activités de sensibilisation et de formation.               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Sensibilisation</li> <li>– Formation</li> </ul> </li> <li>• Créer une rubrique « Développement durable » sur le site intranet ainsi que produire et diffuser des capsules d'information.</li> <li>• Souligner, chaque année, la Journée de l'environnement dans l'administration publique (Jour de la Terre), en organisant des activités spéciales de sensibilisation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En cours</li> <li>• À venir</li> <li>• En cours</li> <li>• Réalisé</li> </ul>
<b>Indicateur et cible</b>	<p><b>Indicateur :</b> Taux d'employés et employées rejoints par les activités de sensibilisation au développement durable, dont le taux de ceux ayant acquis une connaissance suffisante de la démarche de développement durable pour la prendre en compte dans leurs activités régulières.</p> <p><b>Cible :</b> Avoir sensibilisé, d'ici 2011, 80 % du personnel et s'assurer que 50 % d'entre eux ont une connaissance suffisante de la démarche de développement durable pour la prendre en compte dans leurs activités régulières.</p>	
<b>Résultats de l'année</b>	<p>Diverses actions de sensibilisation ont été réalisées au cours de l'exercice financier 2010-2011. Entre autres, un stand d'information a été tenu dans le hall d'entrée de l'édifice et vingt-quatre capsules d'information ainsi que dix questions de la semaine ont été publiées par l'entremise de l'intranet. Ces actions ont abordé divers sujets comme la mobilité durable, l'achat local, la réduction des déchets, les changements climatiques et l'efficacité énergétique.</p> <p>En février 2011, l'intranet du Secrétariat avait comme thème le développement durable; une moyenne hebdomadaire de 115 visiteurs a consulté les chroniques présentées. Au cours de ce mois, 80 % des répondants à une question en ligne se sont dits prêts à changer leurs habitudes de travail pour contribuer à la démarche de développement durable.</p> <p>Les actions intégrées l'an dernier au processus d'accueil des nouveaux employés ont été maintenues, soit la remise d'un signet promotionnel et d'une tasse réutilisable ainsi que l'envoi d'un courriel d'information sur le développement durable.</p> <p>Le 22 avril 2010, le Secrétariat soulignait la Journée de l'environnement dans l'administration publique et le Jour de la Terre par la publication d'une capsule qui invitait le personnel à visiter les sites Web de ces deux événements.</p>	

**Objectif gouvernemental 2 :**

Dresser et actualiser périodiquement le portrait du développement durable au Québec.

**Objectif organisationnel 2 :**

Encourager les ministères et organismes à dresser un portrait du développement durable au Québec.

	Geste	Suivi
<b>Action :</b> Définir et intégrer, dans le document de soutien à la production du rapport annuel de gestion, une exigence en matière de développement durable.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rédiger un document de soutien à la production du rapport annuel de gestion qui contient une exigence en matière de développement durable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisé</li> </ul>
<b>Indicateur et cible</b>	<p><b>Indicateur :</b> Présence d'une exigence en matière de développement durable dans le document de soutien à la production du rapport annuel de gestion.</p> <p><b>Cible :</b> Diffuser aux ministères et organismes un document de soutien à la production du rapport annuel de gestion contenant une exigence en matière de développement durable.</p>	
<b>Résultats de l'année</b>	Le Secrétariat a diffusé, en janvier 2011, le <i>Document de soutien à la production du rapport annuel de gestion 2010-2011</i> . L'annexe IV de ce document précise aux ministères et organismes les modalités d'élaboration de la section « Développement durable » de leur rapport annuel de gestion ou d'activité.	

**Objectif gouvernemental 6 :**

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

**Objectif organisationnel 3 :**

Contribuer à la politique pour un gouvernement écoresponsable en proposant des mesures écoresponsables.

	Gestes	Suivi
<b>Action :</b> Mettre en œuvre des pratiques et des activités contribuant aux dispositions de la Politique administrative pour un gouvernement écoresponsable.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer un cadre de gestion environnementale.</li> <li>Mettre en place des mesures contribuant à l'atteinte des objectifs nationaux de gestion environnementale.</li> <li>Mettre en place des mesures écoresponsables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En cours</li> <li>En cours</li> <li>En cours</li> </ul>
<b>Indicateur et cible</b>	<p><b>Indicateur :</b> État d'avancement de la mise en œuvre d'un cadre de gestion environnementale, de mesures contribuant à l'atteinte des objectifs nationaux de gestion environnementale et de la mise en œuvre de pratiques d'acquisitions écoresponsables.</p> <p><b>Cible :</b> Avoir adopté, d'ici 2011, un cadre de gestion environnementale et avoir mis en œuvre des mesures pour contribuer à l'atteinte des objectifs nationaux de gestion environnementale.</p>	
<b>Résultats de l'année</b>	<p>Un recensement des activités ayant une incidence sur l'environnement a été effectué au cours de l'année financière. Cet exercice a permis d'obtenir une vision globale des principaux impacts environnementaux du Secrétariat. Au 31 mars 2011, un projet de cadre de gestion environnemental est en cours d'élaboration.</p> <p>Le Secrétariat est également membre du comité de développement durable du 875, Grande Allée Est. Ce comité a pour objectif de proposer des mesures visant à réduire l'impact environnemental de l'édifice, de favoriser les échanges d'information et de travailler en partenariat avec les autres locataires et la Société immobilière du Québec.</p>	

**Objectif gouvernemental 6 :**

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

**Objectif organisationnel 4 :**

Appliquer des mesures de gestion environnementale.

	Geste	Suivi
<p><b>Action :</b></p> <p>Mettre en œuvre des activités de formation concernant la Loi sur les contrats des organismes publics et des règlements sur les contrats d'approvisionnement et sur les contrats de services des organismes publics.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibiliser les ministères et organismes publics à l'article 37 du Règlement sur les contrats d'approvisionnement des organismes publics et à l'article 50 du Règlement sur les contrats de services des organismes publics.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisé</li> </ul>
<p><b>Indicateur et cibles</b></p>	<p><b>Indicateur :</b> Nombre de ministères et organismes publics sensibilisés à l'article 37 du Règlement sur les contrats d'approvisionnement des organismes publics et à l'article 50 du Règlement sur les contrats de services des organismes publics.</p> <p><b>Cibles :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avoir sensibilisé 90 % des interlocuteurs des ministères et organismes.</li> <li>• Avoir sensibilisé 60 % des interlocuteurs des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation.</li> </ul>	
<p><b>Résultats de l'année</b></p>	<p>Les cibles de cet objectif ont été atteintes au cours de l'exercice financier 2008-2009. Toutefois, le Secrétariat continue de former les interlocuteurs des ministères et organismes et des réseaux concernant la Loi et les règlements sur l'octroi de contrats des organismes publics. Les formations données l'ont été par rapport à l'article 37 du Règlement sur les contrats d'approvisionnement des organismes publics et sur l'article 50 du Règlement sur les contrats de services des organismes publics.</p> <p>Au cours de l'exercice 2010-2011, 21 séances de formation ont été consacrées à la Loi et ses règlements et 393 personnes y ont assisté.</p>	

**Objectif gouvernemental 5 :**

Appliquer davantage l'écoconditionnalité et la responsabilité sociale dans les programmes d'aide publics et susciter leur implantation dans les programmes des institutions financières.

**Objectif organisationnel 5 :**

Contribuer à appliquer davantage l'écoconditionnalité et la responsabilité sociale dans les programmes d'aide publics.

	Gestes	Suivi
<b>Action :</b> Mettre en œuvre des pratiques visant à appliquer davantage l'écoconditionnalité et la responsabilité sociale dans les programmes d'aide publics.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recenser le nombre de programmes ajustés au moment de leur création ou de leur révision, le cas échéant, pour inclure des critères d'écoconditionnalité et de responsabilité sociale.</li> <li>Définir et mettre à l'essai, en collaboration avec le Bureau de coordination du développement durable (BCDD), une approche afin d'appliquer davantage l'écoconditionnalité et la responsabilité sociale dans les programmes d'aide publics.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>À venir</li> <li>Débuté</li> </ul>
<b>Indicateur et cibles</b>	<p><b>Indicateur :</b> Nombre de programmes ajustés au moment de leur création ou de leur révision, le cas échéant, pour inclure des critères d'écoconditionnalité et de responsabilité sociale.</p> <p><b>Cibles :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Avoir recensé, en collaboration avec le BCDD, les programmes inscrits dans les plans d'action de développement durable des ministères et organismes, ajustés au moment de leur création ou de leur révision, le cas échéant, pour inclure des critères d'écoconditionnalité ou de responsabilité sociale.</li> <li>Avoir mis à l'essai, d'ici 2013, une approche afin d'appliquer davantage l'écoconditionnalité et la responsabilité sociale dans les programmes d'aide publics.</li> </ul>	
<b>Résultats de l'année</b>	Des rencontres d'échange avec le BCDD ont eu lieu au cours de l'exercice 2010-2011. Elles avaient pour but l'élaboration d'un formulaire de recensement des programmes qui, au moment de leur création ou de leur révision, incluaient des critères d'écoconditionnalité et de responsabilité sociale.	

Les actions entreprises à l'égard des recommandations du rapport du commissaire au développement durable sont présentées à la section 1.5.7 du présent rapport.

## **1.4.2 CHANGEMENTS CLIMATIQUES**

La mesure 17 du *Plan d'action 2006-2012 sur les changements climatiques*<sup>17</sup> exige que chaque ministère conçoive un programme visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre occasionnées par les déplacements de ses employés pour se rendre au travail. Dans le contexte de la mise en œuvre de cette mesure, le Secrétariat a participé, avec quatre autres ministères et organismes, à une étude sur les habitudes de transport des employés.

Coordonnée par le ministère des Services gouvernementaux, cette étude a permis d'établir les facteurs déterminant le choix du mode de transport des employés et les actions pouvant influencer ce choix. Les résultats obtenus par cette étude contribuent au soutien de l'élaboration d'un plan de navettage durable pour l'organisation.

De plus, par son expertise en matière d'acquisitions gouvernementales, le Secrétariat contribue à la préparation du plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques du gouvernement du Québec.

Enfin, le Secrétariat met à la disposition de son personnel le programme d'abonnement annuel au transport en commun *L'abonne BUS*. Au 31 mars 2011, 121 laissez-passer ont été vendus à 112 employés inscrits à ce programme, soit une augmentation de 3 % par rapport à 2009-2010. Neuf laissez-passer ont été vendus aux conjoints et aux enfants des employés abonnés.

---

17. [[www.mddep.gouv.qc.ca/changements/plan\\_action/index.htm](http://www.mddep.gouv.qc.ca/changements/plan_action/index.htm)].

## 1.5 AUTRES EXIGENCES

### 1.5.1 ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI

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

#### 1.5.1.1 Données globales

##### Embauche totale au cours de la période 2010-2011

	Réguliers <sup>1</sup>	Occasionnels <sup>2</sup>	Étudiants	Stagiaires
Nombre total de personnes embauchées	44	24	12	15

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

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

##### Nombre d'employés réguliers en place en date du 31 mars 2011

	Réguliers
Effectif total (personnes)	363

### 1.5.1.2 Membres de communautés culturelles, anglophones, autochtones et personnes handicapées

#### Taux d'embauche des membres des groupes cibles<sup>18</sup> 2010-2011

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

Statuts d'emploi	Embauche totale 2010-2011	Embauche de membres de groupes cibles 2010-2011					Taux d'embauche par statut d'emploi (%)
		Communautés culturelles	Anglophones	Autochtones	Personnes handicapées	Total	
Régulier	44	2	1	0	0	3	6,8
Occasionnel	24	0	0	0	0	0	0,0
Étudiant	12	1	0	0	0	1	8,3
Stagiaire	15	0	0	0	0	0	0,0

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

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

Taux d'embauche global, en pourcentage, des membres de communautés culturelles, des anglophones, des autochtones et des personnes handicapées

	Réguliers (%)	Occasionnels (%)	Étudiants (%)	Stagiaires (%)
2008-2009	20,7	2,6	0,0	0,0
2009-2010	6,7	0,0	33,3	0,0
2010-2011	6,8	0,0	8,3	0,0

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

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

Groupes cibles	2011		2010		2009	
	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total (%)	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total (%)	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total (%)
Communautés culturelles	15	4,1	15	4,4	16	4,5
Autochtones	0	0,0	0	0,0	1	0,3
Anglophones	5	1,3	3	0,9	1	0,3
Personnes handicapées	2	0,5	2	0,6	2	0,6

**Taux de représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier : résultats par catégorie d'emplois au 31 mars 2011**

Groupes cibles	Personnel d'encadrement		Personnel professionnel		Personnel technicien		Personnel de bureau		Personnel des agents de la paix		Personnel ouvrier		Total	
	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%
Communautés culturelles	0	0,0	12	3,3	1	0,2	2	0,5	0	0,0	0	0,0	15	4,1
Autochtones	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Anglophones	0	0,0	2	0,5	3	0,8	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	1,3
Personnes handicapées	0	0,0	1	0,2	0	0,0	1	0,2	0	0,0	0	0,0	2	0,5

### 1.5.1.3 Femmes

**Taux d'embauche des femmes 2010-2011 par statut d'emploi**

	Réguliers	Occasionnels	Étudiants	Stagiaires	Total
Nombre de femmes embauchées	26	15	9	9	59
Pourcentage par rapport au nombre total d'embauche en 2010-2011 (%)	59,1	62,5	75,0	60,0	62,1

**Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2011**

	Personnel d'encadrement <sup>1</sup>	Personnel professionnel <sup>2</sup>	Personnel technicien	Personnel de bureau	Personnel des agents de la paix	Personnel ouvrier	Total
Nombre total d'employés réguliers	51	218	60	34	0	0	363
Nombre de femmes ayant le statut d'employé régulier	22	111	46	33	0	0	212
Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier total de la catégorie (%)	43,1	50,9	76,6	97,0	0,0	0,0	58,4

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

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

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

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

	2010-2011	2009-2010	2008-2009
Nombre de participants au PDEIPH accueillis au cours de l'année (cohorte de 2010)	0	0	0
Nombre de projets soumis au Centre de services partagés du Québec dans le cadre du PDEIPH (en prévision des cohortes débutant en 2011)	1	0	0

##### Autres mesures ou actions

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

#### 1.5.2 EMPLOI ET QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE DANS L'ADMINISTRATION

Le Secrétariat dispose d'une politique linguistique qui encadre et adapte à sa mission l'application de la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration. Conformément à cette politique, le Secrétariat a désigné une personne pour veiller à l'application de la Charte de la langue française. Elle répond aux questions des employés sur le respect et l'application de la Charte et de la politique linguistique de l'organisation. Elle travaille en étroite collaboration avec un conseiller en francisation de l'Office québécois de la langue française.

#### 1.5.3 PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS ET ACCÈS À L'INFORMATION

##### Protection des renseignements personnels

Les activités de sensibilisation et de formation du personnel en matière d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels du Secrétariat se sont poursuivies. À cet effet, une présentation a été offerte à 29 employés du Secrétariat relativement à la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (L.R.Q., c. A-2.1) (Loi sur l'accès), au Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels (Règlement sur la diffusion), à l'inventaire des fichiers de renseignements personnels et au registre établi en vertu de la Loi sur l'accès.

Six séances de sensibilisation portant sur l'éthique, l'accès aux documents et la protection des renseignements personnels ont également été tenues à l'occasion de l'accueil de 65 nouveaux arrivants au Secrétariat.

Par ailleurs, le Secrétariat a continué à assurer, sur une base régulière, un rôle de soutien auprès de ses directions ou autres ministères et organismes en leur prodiguant des conseils et de l'assistance en matière de protection des renseignements personnels ou confidentiels (PRPC), notamment en ce qui touche :

- la rédaction d'un aide-mémoire à l'intention des gestionnaires concernant l'accompagnement au moment du départ d'un employé;
- les obligations en matière de PRPC à l'égard des personnes faisant partie d'un ordre professionnel, prévues par le Code des professions;

- la reproduction de documents du Secrétariat pour l'utilisation par un tiers;
- la détermination des mesures de PRPC à l'égard de la constitution d'un fichier des listes de déclarations d'aptitudes des cadres, classe 4;
- l'actualisation de l'entente de gestion du Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (SAGIP) entre le Centre de services partagés du Québec (CSPQ) et la ministre responsable de l'Administration gouvernementale et présidente du Conseil du trésor;
- l'actualisation de certaines clauses concernant la PRPC dans les documents d'appels d'offres et dans certains modèles de contrat;
- le caviardage de renseignements personnels ou confidentiels contenus dans certains documents destinés à être communiqués à l'extérieur du Secrétariat;
- l'épuration des fichiers personnels d'un employé, sur demande d'extraction ou de récupération des renseignements organisationnels des boîtes de courriel et des espaces personnels sur le réseau mis à la disposition de ses employés;
- l'implantation de Solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) au Secrétariat, tant pour les besoins ministériels que pour les besoins de gouverne;
- l'orientation du Secrétariat concernant la PRPC dans le cadre de l'accès à des renseignements personnels d'un employé par son gestionnaire dans SAGIR;
- l'obtention des données réelles du CSPQ pour tester le nouvel environnement informatique au Secrétariat;
- le sondage sur les habitudes de transport pour se rendre au travail des employés du Secrétariat;
- l'analyse de lignes directrices permettant de faciliter le partage des renseignements personnels entre les ministères et organismes tout en préservant le caractère confidentiel de certains documents;
- la participation aux travaux du Comité interministériel de protection des renseignements personnels et confidentiels dans le cadre de l'implantation de SAGIR.

De plus, comme l'exige le Règlement sur la diffusion, le Secrétariat a informé les membres du Comité ministériel de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels sur les enjeux qui relèvent du Secrétariat, dans la prise en charge par celui-ci du projet de développement du système d'information SAGIR, afin que ceux-ci puissent suggérer des mesures particulières de protection des renseignements personnels concernant l'implantation au Secrétariat.

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

## **Accès à l'information**

Au cours de l'exercice financier 2010-2011, le Secrétariat a reçu 117 demandes d'accès, soit 109 demandes pour des documents administratifs et 8 demandes pour des renseignements personnels, et cela, en vertu de la Loi sur l'accès, ce qui représente une augmentation de 36,1 % par rapport à 2009-2010.

De ces demandes, 100 ont été traitées dans un délai de 20 jours alors que 14 l'ont été dans un délai de 30 jours. À la fin de l'exercice financier 2010-2011, 3 demandes étaient encore en cours de traitement.

Parmi les 114 demandes traitées, 25 ont reçu une acceptation totale, 16 ont reçu une acceptation partielle et 31 ont fait l'objet d'un refus total. Le Secrétariat a informé 42 demandeurs qu'il ne détenait aucun document relatif à leur demande.

En ce qui concerne les demandes d'accès qui ont été refusées ou partiellement acceptées, les dispositions justifiant que les renseignements ou documents n'aient pas été communiqués sont les articles 9, 13, 14, 15, 18, 19, 21, 22, 23, 24, 27, 30, 31, 32, 33, 34, 37, 39, 48, 53, 54 et 59 de la Loi sur l'accès.

En date du 31 mars 2011, 3 demandes d'accès ont fait l'objet d'une demande de révision à la Commission d'accès à l'information (CAI) et 8 autres demandes d'une année antérieure sont toujours en révision. De plus, aucune demande n'a fait l'objet d'une décision de la CAI dans l'année en cours.

Par ailleurs, aucune demande n'a fait l'objet de mesures d'accommodements raisonnables et 11 demandes reçues en 2009-2010 ont fait l'objet d'un traitement dans l'exercice financier 2010-2011.

Enfin, au cours de l'exercice financier 2010-2011, le Secrétariat n'a reçu aucune demande de rectification aux renseignements personnels en vertu de la Loi sur l'accès.

#### 1.5.4 POLITIQUE DE FINANCEMENT DES SERVICES PUBLICS

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

#### 1.5.5 DIRECTIVE SUR LA GESTION DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES

En vertu de l'article 8 de la Directive sur la gestion des ressources informationnelles, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> avril 2010, les ministères et organismes budgétaires doivent inclure dans leur rapport annuel de gestion un bilan annuel des réalisations en matière de ressources informationnelles et indiquer les bénéfices réalisés.

##### Nombre de projets en ressources informationnelles pour la période 2010-2011

	Nombre
Projets en cours au début de l'exercice	15
Projets entrepris au cours de l'exercice	5
Projets en cours à la fin de l'exercice	14
Projets terminés au cours de l'exercice	6

Au cours de l'exercice 2010-2011, six projets ont été terminés :

- le projet de fournir un environnement technologique isolé au secteur responsable de la négociation des conventions collectives a été réalisé. Ce projet a permis aux négociateurs de pouvoir utiliser un environnement distinct et sécuritaire, nécessaire à leur travail. Il a eu pour effet de leur faciliter l'accès à l'information en tout temps lors des négociations;
- un système permettant de calculer les valeurs financières (passifs, dépenses et budgets) relatives aux conditions de travail de certains employés du secteur public a été conçu. Il a notamment permis de réduire le nombre de manipulations ainsi que le risque d'erreur de calcul;
- trois autres projets en lien avec l'implantation de SAGIR ont été achevés : le déploiement d'un environnement informationnel pour traiter l'information de gestion de SGR1, la mise à jour des systèmes corporatifs impactés par SGR2 livraison 1.2 ainsi que l'implantation de cette même livraison au sein du Secrétariat à titre de clientèle utilisatrice, à l'instar de tous les ministères et organismes visés par SAGIR;
- le projet de rapatriement des services informatiques a été réalisé au cours de l'année. Il aura permis au Secrétariat de mettre en place une assise technologique de proximité, sécuritaire et performante, ayant pour objectif de soutenir le développement de ses systèmes de mission et la production d'une information de gestion de qualité.

Plusieurs autres projets sont en cours de réalisation au 31 mars 2011, notamment :

- la refonte du circuit intégré du Greffe qui est un système de mission très important pour l'organisation. Ce projet a pour but de remplacer le système actuel de manière à optimiser le processus d'affaires et améliorer l'information de gestion;
- un projet visant à doter l'organisation d'une solution logicielle de gestion intégrée des documents;
- un autre projet important pour l'organisation est la mise en place d'un système corporatif de gestion des données gouvernementales qui permettra, au moyen d'un entrepôt de données, de répondre adéquatement aux besoins de l'ensemble des secteurs de l'organisation en matière d'information de gestion.

### **Débours planifiés et réels en ressources informationnelles (RI) pour la période 2010-2011 (en milliers de dollars)**

	<b>Débours planifiés en RI <sup>1</sup></b>	<b>Débours réels en RI pour l'exercice</b>	<b>Écart</b>
Projets de développement	8 333,8	5 125,3	3 208,5
Autres activités	6 951,8	6 289,8	662,0
<b>Total</b>	<b>15 285,6</b>	<b>11 415,1</b>	<b>3 870,5</b>

1. Les débours planifiés sont ceux présentés dans le PTPARI de mai 2010.

Plusieurs projets de développement n'ont pu progresser au rythme souhaité. Parmi eux, se retrouvent les projets du système corporatif de gestion des données gouvernementales, celui du système d'information sur la rémunération, celui du système intégré d'information de gestion en ressources humaines et celui de la refonte du circuit intégré du Greffe, ce qui a eu pour effet de diminuer les dépenses prévues pour l'exercice 2010-2011.

### **1.5.6 BONIS AU RENDEMENT**

Depuis le 26 avril 2010, les ministères et organismes doivent rendre compte des bonis versés au cours de l'exercice 2010-2011 pour la période d'évaluation du rendement du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 31 mars 2010.

### **Bonis au rendement accordés en 2010-2011 pour la période d'évaluation du rendement du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 31 mars 2010**

	<b>Nombre de bonis au rendement</b>	<b>Montant total 000 \$</b>
Cadres	22	113,8
Titulaire d'un emploi supérieur à temps plein	0	0,0
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>113,8</b>

## 1.5.7 SUIVI DES RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL ET DU COMMISSAIRE AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le Secrétariat présente les actions entreprises en 2010-2011 à l'égard des recommandations des rapports du Vérificateur général, depuis 2004-2005.

### VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

**Vérification interne au gouvernement du Québec**  
**Tome I du Rapport 2004-2005 du Vérificateur général du Québec**  
**Recommandation : 4.113**

**4.113 Déterminer des pratiques à favoriser relativement à la validation des rapports annuels de gestion pour faciliter la cohérence dans la portée, l'étendue et la nature des travaux de même que dans le libellé de l'opinion et pour contribuer à une compréhension uniforme des résultats par les utilisateurs.**

En 2004-2005, le Vérificateur général avait effectué un mandat d'optimisation des ressources d'envergure gouvernementale traitant de la vérification interne au gouvernement du Québec. Le Secrétariat avait alors eu cinq recommandations portant sur le sujet. En 2009-2010, le Vérificateur général a procédé au suivi de ces cinq recommandations. Son rapport a été publié en novembre 2009. Le Vérificateur général s'est dit satisfait des actions entreprises pour 80 % des recommandations. Le Secrétariat fait ici le suivi de la recommandation pour laquelle le Vérificateur général a jugé qu'il restait du travail à accomplir. Pour plus d'information sur le sujet, le lecteur est invité à aller consulter le Rapport 2009-2010 du Vérificateur général tome II, chapitre 6.

Au cours de l'exercice 2010-2011, le Secrétariat a poursuivi ses travaux de révision du guide de validation des rapports annuels de gestion.

**Vigie relative aux projets de modernisation des centres hospitaliers universitaires de Montréal - Partenariats public-privé**  
**Tome II du Rapport 2009-2010 du Vérificateur général du Québec**  
**Recommandation : 5.157**

**5.157 S'assurer que les dossiers d'affaires finaux et les analyses de la valeur ajoutée incluent :**

- **une approbation officielle du contenu et des conclusions des dossiers par chacune des parties prenantes, soit les centres hospitaliers universitaires de Montréal, le directeur exécutif et le ministère de la Santé et des Services sociaux;**
- **une évaluation critique, experte et indépendante de leur qualité;**
- **des analyses de sensibilité appropriées à transmettre aux décideurs.**

Les projets de modernisation des Centres hospitaliers universitaires (CHU) de Montréal ne sont pas soumis à l'application de la Politique-cadre sur la gouvernance des grands projets d'infrastructure publique qui, de toute façon, ne prévoit pas, dans sa version actuelle, le dépôt d'un dossier d'affaires final dans le cas d'un projet devant se réaliser en mode partenariat public-privé (PPP). En effet, l'entente de partenariat tient lieu de dossier d'affaires final en mode PPP.

Donc, dans le cas d'un projet en PPP, l'étape ultime de prise de décision pour autoriser ou non la réalisation du projet est l'approbation du projet d'entente de partenariat par le Conseil des ministres. Cette étape requiert la préparation d'un projet de décret et de l'entente de partenariat qui devront, avant d'être déposés au Conseil des ministres, avoir été approuvés par le conseil d'administration du CHU concerné, le directeur exécutif et le ministère de la Santé et des Services sociaux et avoir fait l'objet d'une recommandation du Conseil du trésor après analyse du Secrétariat.

Dans le cas du Centre de recherche du Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CRCHUM) et du Centre universitaire de santé McGill (CUSM), les dossiers en sont au stade de l'approbation de l'entente de partenariat. Les recommandations du Vérificateur général seront appliquées au moment de l'analyse de ces dossiers, à l'exception du deuxième point relatif à une évaluation critique, experte et indépendante, étant donné l'état d'avancement de ces dossiers.

Pour ce qui est du Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM), le dossier d'affaires fait présentement l'objet d'une mise à jour. Le contenu du dossier d'affaires révisé sera approuvé par chacune des parties prenantes, soit le CHUM, le directeur exécutif et le ministère de la Santé et des Services sociaux. Une évaluation critique, experte et indépendante sera effectuée relativement à ce dossier, et ce, à la demande du Secrétariat. Enfin, Infrastructure Québec exigera que des analyses de sensibilité soient jointes au dossier avant sa présentation au Conseil des ministres. Le Secrétariat pourra donc s'assurer que le dossier d'affaires révisé inclut tous les éléments exigés par le Vérificateur général.

D'ailleurs, les recommandations du Vérificateur général ont été incluses dans la politique-cadre révisée, soit :

- que le dirigeant de l'organisme public responsable du projet et celui d'Infrastructure Québec approuvent le contenu et les conclusions du dossier d'affaires final;
- que, préalablement à la prise de décision du Conseil des ministres, une recommandation du Conseil du trésor est requise sur le dossier d'affaires final, lequel aura fait l'objet d'une analyse du Secrétariat eu égard à l'application de la politique-cadre;
- que le dossier d'affaires final contienne, en plus de plusieurs autres études, une étude sur l'actualisation des analyses avantages-coûts et de l'incidence budgétaire, qui consiste à mettre à jour les analyses des avantages-coûts, les analyses financières et de sensibilité, ainsi que l'incidence budgétaire de l'option favorisée.

### **Rapport spécial portant sur la vigie relative aux projets de modernisation des centres hospitaliers universitaires de Montréal**

#### **Rapport 2010-2011 du Vérificateur général du Québec**

##### **Recommandations : 34 et 35**

- 34. Nous avons réitéré les recommandations contenues dans notre rapport de 2009 à Infrastructure Québec et au Secrétariat du Conseil du trésor.**
- 35. Nous avons recommandé au Secrétariat du Conseil du trésor de préciser la notion de potentiel en partenariat public-privé afin que les projets de nature similaire fassent l'objet d'analyses comparables.**

Les commentaires formulés par le Secrétariat en 2009-2010 demeurent valides, mais avec les mises à jour suivantes :

- la conclusion des ententes de partenariat du Centre de recherche du Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CRCHUM) et du Centre universitaire de santé McGill (CUSM) ont fait l'objet d'une approbation du Conseil des ministres respectivement en mai 2010 et juillet 2010;
- pour ce qui est du Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM), le dossier d'affaires a fait l'objet d'une mise à jour. Le contenu du dossier d'affaires révisé a été approuvé par chacune des parties prenantes, soit le CHUM, le directeur exécutif et le ministère de la Santé et des Services sociaux. Une évaluation critique, experte et indépendante a été effectuée en novembre 2010 par un comité de revue diligente composé d'experts indépendants sélectionnés par le Secrétariat qui a pu s'assurer que le dossier d'affaires révisé comprend tous les éléments exigés par le Vérificateur général. Ce dossier d'affaires a permis de confirmer les conclusions du premier dossier d'affaires initial et le choix du mode de réalisation en PPP. Il ne reste donc que la dernière étape à franchir, soit celle consistant à obtenir l'autorisation du Conseil des ministres pour la conclusion de l'entente de partenariat, ce qui devrait se faire prochainement.

Par ailleurs, concernant la recommandation 35, le Secrétariat a préparé un nouveau *Guide d'élaboration du dossier d'affaires* qui propose, entre autres, six nouveaux critères qualitatifs qui devraient être pris en considération au moment de l'élaboration du dossier d'affaires initial, pour évaluer le potentiel de réalisation du projet en partenariat public-privé. Ce guide d'élaboration du dossier d'affaires des grands projets d'infrastructure publique sera publié au début du prochain exercice financier.

## COMMISSAIRE AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

### Application de la Loi sur le développement durable

#### Rapport 2009-2010 du Commissaire au développement durable

#### Recommandation : 4.139

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

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

Compte tenu de la fusion administrative du Secrétariat du Conseil du trésor et du ministère des Services gouvernementaux, des travaux à cet égard seront effectués ultérieurement.



## **PARTIE 2 • MINISTÈRE DES SERVICES GOUVERNEMENTAUX**

### **LA MISSION**

- **Une gouvernance commune des ressources informationnelles**
- **Des services aériens spécialisés sur l'ensemble du territoire québécois**



## 2.1 SOMMAIRE DES PRINCIPAUX RÉSULTATS AU REGARD DU PLAN STRATÉGIQUE 2008-2011

ENGAGEMENTS	PRINCIPAUX RÉSULTATS	RÉFÉRENCE
<b>ORIENTATION 1 : IMPLANter UN MODÈLE DE GOUVERNANCE DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES</b>		
<b>Objectif 1.1</b> Mettre en place des outils de gestion des ressources informationnelles	Sept outils de gestion des ressources informationnelles ont été fournis aux ministères et organismes.	p. 71
<b>ORIENTATION 2 : MAINTENIR UN ENVIRONNEMENT SÉCURITAIRE POUR LES SERVICES EN LIGNE ET L'INFORMATION GOUVERNEMENTALE</b>		
<b>Objectif 2.1</b> Inspirer un sentiment de confiance en maintenant un environnement sécuritaire	Un rapport sur l'état de situation gouvernemental en matière de sécurité de l'information a été rédigé.	p. 74
<b>ORIENTATION 3 : ASSURER LA COHÉRENCE, L'EFFICACITÉ ET L'EFFICIENCE DES ACTIONS DANS LE DOMAINE DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES</b>		
<b>Objectif 3.1</b> Accompagner les ministères et organismes dans leur démarche de développement de projets en ressources informationnelles	Trente-six ministères et organismes ont bénéficié d'un accompagnement relativement à soixante-quatre projets.	p. 75
	Quinze avis et observations du Ministère ont été intégrés aux demandes présentées par les ministères et organismes au Conseil du trésor.	
<b>Objectif 3.2</b> Favoriser le partage des initiatives des ministères et organismes liées au gouvernement en ligne	La vérification de la satisfaction des ministères et organismes accompagnés en matière de suivi de gestion de projet a permis au Ministère d'améliorer ses processus.	p. 76
	Le Ministère a poursuivi ses travaux avec cinq tables, comités ou réseaux de concertation gouvernementale qu'il a mis en place.	

ENGAGEMENTS	PRINCIPAUX RÉSULTATS	RÉFÉRENCE
<b>ORIENTATION 3 : ASSURER LA COHÉRENCE, L'EFFICACITÉ ET L'EFFICIENCE DES ACTIONS DANS LE DOMAINE DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES</b>		
<p><b>Objectif 3.3</b>                      Susciter l'adhésion des ministères et organismes à des fonctions génériques favorisant une utilisation optimale des ressources informationnelles</p>	<p>Le Ministère a été responsable ou coresponsable des projets suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Service d'authentification clicSÉCUR : au 31 mars 2011, huit organisations sont inscrites au volet citoyen et cinq organisations sont inscrites au volet entreprises;</li> <li>• Dossier citoyen : l'espace <i>Mon dossier citoyen</i> a été lancé sur Internet en juin 2010. Au 31 mars 2011, 15 700 inscriptions ont été enregistrées.</li> </ul> <p>De plus, à titre de conseiller ou d'accompagnateur, le Ministère a participé à six autres projets de nature gouvernementale, dont celui sur la gestion des adresses municipales.</p>	<p>p. 78</p>
<b>ORIENTATION 4 : FAVORISER LE DÉPLOIEMENT DU GOUVERNEMENT EN LIGNE</b>		
<p><b>Objectif 4.1</b>                      Accompagner les ministères et organismes dans leurs projets liés au déploiement du gouvernement en ligne</p>	<p>Vingt-cinq projets provenant de cinq ministères ou organismes ont été financés pour un montant total de 27 millions de dollars.</p>	<p>p. 81</p>
<p><b>Objectif 4.2</b>                      Soutenir financièrement la réalisation de projets structurants et la poursuite d'initiatives en lien avec l'appropriation des technologies de l'information</p>	<p>Soixante et onze demandes d'aide financière ont été déposées en vertu du programme Appui au passage à la société de l'information.</p> <p>En 2010-2011, 40 demandes ont été acceptées pour un montant maximal de 3,3 millions de dollars répartis sur trois ans.</p>	<p>p. 82</p>

ENGAGEMENTS	PRINCIPAUX RÉSULTATS	RÉFÉRENCE
<b>ORIENTATION 5 : OPTIMISER LA QUALITÉ ET LE FONCTIONNEMENT DES SERVICES AÉRIENS GOUVERNEMENTAUX</b>		
<p><b>Objectif 5.1</b> Évaluer les opportunités de participation du secteur privé tout en conservant la gouvernance des opérations</p>	<p>Une opportunité de participation du secteur privé a été réévaluée et bonifiée.</p> <p>Il s'agit de l'augmentation du nombre de jours de desserte par semaine du service de transport sanitaire aérien programmé pour les régions sociosanitaires de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-Ouest du Québec.</p>	p. 84
<p><b>Objectif 5.2</b> Collaborer, avec les partenaires concernés, à la révision de la stratégie québécoise de lutte contre les incendies de forêt</p>	<p>Le groupe de travail a déposé le rapport d'étape présentant les recommandations du projet d'actualisation des besoins liés à la flotte d'avions-citernes.</p>	p. 84
<p><b>Objectif 5.3</b> Évaluer, avec les partenaires concernés, les besoins en matière de surveillance aérienne du territoire</p>	<p>Le projet visant à répondre plus efficacement aux besoins des missions de recherche et de sauvetage n'a pas progressé au cours de l'exercice 2010-2011.</p>	p. 85
<p><b>Objectif 5.4</b> Moderniser les équipements et optimiser les processus</p>	<p>Deux processus internes dans le secteur de la maintenance des aéronefs ont été analysés et améliorés.</p> <p>Deux processus concernant les opérations aériennes ont été revus et optimisés.</p> <p>Un processus de gestion de la sécurité intégré a été mis en place.</p>	p. 85
<b>ORIENTATION 6 : POURSUIVRE LA MISE EN PLACE D'UNE CULTURE DE LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE</b>		
<p><b>Objectif 6.1</b> Mobiliser le personnel par la promotion de la vision du Ministère au sein de l'organisation</p>	<p>L'utilisation du site intranet a permis de faire la promotion d'activités liées notamment au développement durable, à la vie au travail et à la reconnaissance des employés. Par ce moyen, 76 activités de communication ont été réalisées.</p> <p>Vingt-huit rencontres visant à informer et à mobiliser le personnel ont été tenues au Service aérien gouvernemental.</p>	p. 87

ENGAGEMENTS	PRINCIPAUX RÉSULTATS	RÉFÉRENCE
<b>ORIENTATION 6 : POURSUIVRE LA MISE EN PLACE D'UNE CULTURE DE LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE</b>		
<p><b>Objectif 6.2</b> Assurer le maintien et le développement des compétences du personnel</p>	<p>Un suivi régulier des travaux concernant la gestion de l'effectif en place a été effectué au Service aérien gouvernemental.</p> <p>Pour l'ensemble du Ministère, une somme de 1 125 916 \$ a été consacrée au développement des compétences, ce qui correspond à 4,7 % de sa masse salariale.</p> <p>L'établissement du taux de roulement du personnel n'est pas pertinent pour l'exercice 2010-2011 en raison de la fusion administrative du Ministère et du Secrétariat.</p>	<p>p. 87</p>

## **2.2 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS PAR RAPPORT AUX ENGAGEMENTS PRIS DANS LE PLAN STRATÉGIQUE 2008-2011 ET LE PLAN ANNUEL DE GESTION DES DÉPENSES 2010-2011**

### **ORIENTATION 1**

#### **IMPLANTER UN MODÈLE DE GOUVERNANCE DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES**

---

##### **AXE : LE SOUTIEN À LA TRANSFORMATION DES SERVICES ET À LA MODERNISATION DE L'ÉTAT**

##### **OBJECTIF 1.1**

---

Mettre en place des outils de gestion des ressources informationnelles

##### **INDICATEUR**

- Nombre d'outils de gestion fournis aux ministères et organismes

##### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Le Ministère coordonne la mise en œuvre des politiques et des orientations gouvernementales en matière de ressources informationnelles et en assure le suivi. Il élabore et propose une stratégie globale de gestion des ressources informationnelles ainsi que des politiques, des cadres de gestion et des standards. Cette approche assure une utilisation optimale des technologies de l'information dans un environnement sécuritaire.

##### **RÉSULTATS 2010-2011**

Le Ministère a fourni aux ministères et organismes sept outils leur permettant de contribuer, chacun à sa manière, aux attentes en matière de gouvernance des ressources informationnelles. Ces outils ont pris les formes suivantes.

##### **Directive sur la gestion des ressources informationnelles**

La Directive sur la gestion des ressources informationnelles, approuvée par le Conseil du trésor en mars 2010, est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2010. Cette directive renforce les mécanismes de planification en exigeant un plan triennal des projets et une programmation annuelle qui doit être autorisée par le Conseil du trésor pour les ministères et organismes budgétaires. Dans le cas d'un organisme autre que budgétaire, cette programmation doit être approuvée par son conseil d'administration, puis déposée au Conseil du trésor.

La directive prévoit aussi des modalités de reddition de comptes dans les rapports annuels de gestion ministériels et rend obligatoires les bilans de fin de projet. Enfin, la directive révisé les règles d'autorisation des projets en ressources informationnelles et instaure des suivis de ces projets.

Afin d'appuyer les ministères et organismes dans leur processus d'autorisation de projet, le Ministère a mis à leur disposition, dans un intranet propre à la directive, trois documents concernant l'élaboration :

- du dossier de présentation stratégique;
- du dossier d'affaires;
- du document justificatif.

De plus, comme la directive le prévoit, le Ministère, en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du trésor, a commencé la collecte de renseignements pour l'élaboration du plan triennal des projets et des activités prévus en ressources informationnelles. À cet égard, des gabarits et des guides ont été fournis aux ministères et organismes et des séances d'information ont été tenues. Le Ministère a aussi lancé l'opération de production de l'inventaire des ressources informationnelles.

### **Projet de loi et politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles**

Les travaux visant à mettre à jour des règles de gouvernance des ressources informationnelles, annoncés dans le *Plan annuel de gestion des dépenses 2010-2011*, se sont poursuivis au cours de cet exercice. Cette mise à jour a pour objet le renforcement des règles prévues à la Directive sur la gestion des ressources informationnelles.

Dans la foulée, la ministre responsable de l'Administration gouvernementale et présidente du Conseil du trésor a déposé, le 8 décembre 2010, un projet de loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement<sup>19</sup>. Elle rendait aussi publique la Politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics. Ces documents proposent, notamment, des règles visant à améliorer la planification, le suivi et la reddition de comptes de l'ensemble des sommes consacrées aux ressources informationnelles.

Ces deux outils démontrent l'importance qui doit être accordée à la bonne gestion des ressources informationnelles et aux bénéfiques en découlant, tant sur la prestation de services que sur l'efficacité des ministères et organismes.

### **Vision de la transformation des ressources informationnelles**

Dans la continuité des travaux réalisés en 2009-2010, les éléments liés à la vision de la transformation des ressources informationnelles ont évolué.

Un nouveau principe pour une vision renouvelée du gouvernement en ligne portant sur la performance a été établi. Il s'ajoute aux huit principes d'accessibilité, de confiance, de coopération, de partage, d'agilité, d'innovation, d'intégration ainsi que de solutions et de transformations durables existant en 2009-2010. Mentionnés dans la politique-cadre, ces principes ont acquis de ce fait un caractère officiel. Ils sont de plus en plus utilisés dans les projets gouvernementaux, dont ceux de *Citoyen en ligne*<sup>20</sup>.

19. Le projet sera adopté le 9 juin 2011.

20. La notion de *Citoyen en ligne* réfère à tous les échanges par Internet qu'un citoyen peut avoir avec l'État.

Pour soutenir la vision de la transformation des ressources informationnelles, différents dossiers structurants ont également été produits au cours de l'exercice 2010-2011, soit :

- un premier volet de l'architecture gouvernementale cible;
- une vision gouvernementale en matière de prestation électronique de services aux entreprises et aux intermédiaires;
- un dossier portant sur les fondations<sup>21</sup> requises pour la mise en œuvre des projets de *Citoyen en ligne*.

Afin qu'ils soient considérés au sein de leur organisation respective, ces dossiers structurants ont été remis aux membres de la Table des conseillers en architecture d'entreprise et ont fait l'objet d'échanges avec eux.

### **Principes d'architecture d'entreprise gouvernementale**

Le Ministère a publié les principes d'architecture d'entreprise gouvernementale qui avaient été élaborés avec l'aide des membres de la Table des conseillers en architecture d'entreprise du gouvernement. En tout, 16 principes viennent soutenir la réalisation des architectures d'entreprises ministérielles.

### **Standards gouvernementaux en technologies de l'information**

Le Ministère a terminé ses travaux de normalisation sur l'accessibilité des sites Web aux personnes handicapées en vue de leur adoption par le Conseil du trésor au cours du prochain exercice financier. Il a aussi poursuivi la promotion des projets de standards auprès des ministères et organismes en tant que pratiques recommandées du Bureau du dirigeant principal de l'information.

### **Plan de développement des compétences stratégiques en ressources informationnelles**

À la suite du dépôt de la Politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics à l'Assemblée nationale, les travaux relatifs à l'élaboration d'une stratégie de développement de la main-d'œuvre ont été entrepris. Celle-ci intègre le *Plan de développement des compétences stratégiques en ressources informationnelles*.

Le Ministère a aussi poursuivi ses travaux d'élaboration du profil de compétences du conseiller en architecture d'applications, de même que l'inventaire des emplois Web et la détermination des postes stratégiques.

---

21. Architectures génériques qui fournissent les fondations sur lesquelles une architecture spécifique ainsi que des composants architecturaux peuvent être bâtis pour notamment soutenir la prestation électronique de services.

## **ORIENTATION 2**

### **MAINTENIR UN ENVIRONNEMENT SÉCURITAIRE POUR LES SERVICES EN LIGNE ET L'INFORMATION GOUVERNEMENTALE**

---

#### **AXE : LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION GOUVERNEMENTALE**

##### **OBJECTIF 2.1**

---

Inspirer un sentiment de confiance en maintenant un environnement sécuritaire

##### **INDICATEUR**

- Nombre de modalités mises en place

##### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Le maintien d'un environnement sécuritaire est nécessaire pour que les citoyens utilisent les services gouvernementaux en ligne. Les mesures mises en place pour assurer la sécurité de l'information et la protection des renseignements personnels sont des activités prépondérantes pour le développement des affaires électroniques et du gouvernement en ligne.

##### **RÉSULTATS 2010-2011**

Dans le but d'améliorer la sécurité de l'information, un bilan gouvernemental a été réalisé pour l'exercice 2009-2010; il a fait l'objet du *Rapport sur l'état de situation gouvernemental en matière de sécurité de l'information* à l'automne 2010.

Le rapport dresse un portrait d'ensemble de la sécurité de l'information gouvernementale. Il permet, directement ou indirectement, d'alimenter les travaux relatifs à l'élaboration :

- d'une approche stratégique gouvernementale de sécurité de l'information pour les trois prochaines années;
- d'une nouvelle directive sur la sécurité de l'information gouvernementale;
- d'un cadre gouvernemental de gestion de la sécurité de l'information;
- d'une stratégie de gestion des risques de sécurité de l'information à portée gouvernementale.

## **ORIENTATION 3**

### **ASSURER LA COHÉRENCE, L'EFFICACITÉ ET L'EFFICIENCE DES ACTIONS DANS LE DOMAINE DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES**

---

#### **AXE : LA CONCERTATION ENTRE LES MINISTÈRES, LES ORGANISMES ET LES PARTENAIRES**

##### **OBJECTIF 3.1**

---

Accompagner les ministères et organismes dans leur démarche de développement de projets en ressources informationnelles

##### **INDICATEURS**

- Nombre de ministères et organismes ayant bénéficié d'un accompagnement
- Nombre d'avis et observations émis par le dirigeant principal de l'information
- Taux de satisfaction des ministères et organismes sur l'accompagnement effectué

##### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

La constitution d'une offre de services intégrée pour les citoyens nécessite la collaboration interministérielle, et même intergouvernementale. En vue de veiller à ce que le développement de différents projets en ressources informationnelles dans l'administration publique s'effectue de façon cohérente, le Ministère joue un rôle d'accompagnateur auprès des ministères et organismes.

##### **RÉSULTATS 2010-2011**

###### **Accompagnement**

Le ministère des Services gouvernementaux accompagne les ministères et organismes aux fins, notamment, de l'application de la Directive sur la gestion des ressources informationnelles. Cet accompagnement contribue au développement des ressources informationnelles dans une vision gouvernementale plus cohérente. L'accompagnement s'inscrit comme un levier permettant de déterminer les possibilités de partage, de mise en commun et d'innovation. Il s'agit aussi d'une occasion de diffuser l'information de gestion utile et de faire la promotion des bonnes pratiques qui devraient guider la réalisation des projets de développement soumis pour autorisation.

C'est aussi l'occasion de mettre en évidence auprès des ministères et organismes la notion de gestion du changement ainsi que le recours à des services professionnels externes, tout en précisant l'importance du transfert de l'expertise et du savoir-faire aux ressources internes des ministères et organismes. Il oriente aussi les ministères et organismes à adhérer à des services communs, permettant à la fois une utilisation optimale des ressources informationnelles et le développement d'approches nouvelles.

Ainsi, en 2010-2011, le Ministère a poursuivi sa démarche d'accompagnement afin de guider les ministères et organismes dans leur processus d'autorisation de projets en ressources informationnelles. Trente-six ministères et organismes ont donc bénéficié d'un accompagnement relativement à 64 projets.

### **Avis et observations**

En vertu de sa loi constitutive, le ministère des Services gouvernementaux donne son avis au Conseil du trésor sur toute question relative aux ressources informationnelles. En 2010-2011, quinze avis et observations ont été intégrés aux demandes présentées par les ministères et organismes au Conseil du trésor.

### **Taux de satisfaction des ministères et organismes**

En 2010-2011, la vérification de la satisfaction des ministères et organismes qui ont été accompagnés en matière de suivi de gestion de projet a permis au Ministère d'améliorer ses processus.

### **OBJECTIF 3.2**

Favoriser le partage des initiatives des ministères et organismes liées au gouvernement en ligne

### **INDICATEURS**

- Nombre d'initiatives partagées
- Nombre d'activités réalisées

### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Le partage des infrastructures, des ressources et des expériences pour le développement de projets du gouvernement en ligne exige la concertation et la coordination à l'échelle du gouvernement. Le défi est important pour le Ministère qui a décidé de réunir tous les acteurs et partenaires gouvernementaux dans un but commun : travailler de concert pour partager l'expertise et les investissements en ressources informationnelles. À cette fin, le Ministère a mis sur pied des tables de concertation gouvernementales.

### **RÉSULTATS 2010-2011**

#### **Table des conseillers en architecture d'entreprise**

Ce mécanisme de collaboration permet des échanges réguliers entre des représentants permanents désignés de plus de 30 ministères et organismes dans le domaine de l'architecture d'entreprise et des orientations stratégiques en ressources informationnelles.

Au cours des sept rencontres régulières et des six rencontres en sous-groupes tenues en 2010-2011, les participants ont échangé et partagé des idées sur :

- la vision de la contribution des ressources informationnelles aux objectifs prioritaires de l'État;
- la vision gouvernementale pour *Citoyen en ligne* et *Entreprise en ligne*;
- la stratégie gouvernementale en ressources informationnelles;
- l'architecture gouvernementale cible en ressources informationnelles et l'architecture d'entreprise gouvernementale;
- la gouvernance des projets concertés.

En outre, plusieurs ministères et organismes ont profité de la Table des conseillers en architecture d'entreprise pour présenter les résultats de leurs travaux respectifs en la matière. Il s'agit du ministère des Relations internationales, du Centre de services partagés du Québec, du ministère

de la Sécurité publique, du ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs, de Revenu Québec, du ministère de la Justice et de Services Québec.

Tous les documents présentés au cours des rencontres ont été déposés dans un espace collaboratif accessible à tous les membres.

### **Comité d'orientation stratégique de sécurité de l'information gouvernementale**

Le Comité d'orientation stratégique de sécurité de l'information gouvernementale a pour mandat de conseiller le Ministère en matière de sécurité de l'information, et ce, en accord avec les objectifs et les principes directeurs énoncés dans la Directive sur la sécurité de l'information gouvernementale. Ce comité est animé par le Ministère.

En 2010-2011, le comité a tenu deux réunions au cours desquelles plusieurs thèmes ont été abordés, notamment :

- la campagne de sensibilisation à la sécurité de l'information de 2009;
- la révision de la Directive sur la sécurité de l'information gouvernementale;
- la révision du cadre gouvernemental de la gestion de la sécurité de l'information;
- le comité sur les menaces à la sécurité de l'information gouvernementale.

### **Réseau des responsables de la sécurité de l'information des ministères et organismes**

Animé par le Ministère, le Réseau des responsables de la sécurité de l'information des ministères et organismes permet à ses membres d'échanger sur des questions de sécurité de l'information.

En 2010-2011, les membres de ce réseau se sont réunis une fois; certains thèmes abordés au Comité d'orientation stratégique de sécurité de l'information gouvernementale ont alors été approfondis grâce à l'expertise des participants.

### **Table des dirigeants principaux de l'information**

La Table des dirigeants principaux de l'information comprend le responsable en ressources informationnelles de chacune des 33 organisations qui la composent. Les rencontres permettent, notamment, d'échanger sur les besoins et les attentes des ministères et organismes au regard des objectifs stratégiques en ressources informationnelles. Ce lieu d'échanges sur les grandes orientations stratégiques permet, entre autres, d'assurer un partenariat efficace favorisant la réalisation des grands projets en ressources informationnelles en appui à la transformation de l'État.

Entre avril 2010 et mars 2011, cinq rencontres ont été tenues. Elles ont porté notamment sur :

- les principaux enjeux et les modalités de déploiement de la Directive sur la gestion des ressources informationnelles;
- les constats, les défis, les enjeux et la vision d'avenir du gouvernement en ligne;
- l'enquête faite sur la situation des bureaux de projet gouvernementaux;
- les enjeux de la cybercriminalité;
- les logiciels libres;
- la politique-cadre et le projet de loi relatifs à la gouvernance des ressources informationnelles.

Pendant les rencontres, des groupes de travail thématiques ont été formés afin de contribuer à des initiatives dans différents domaines tels que la gestion des opérations et la maîtrise d'ouvrage des projets gouvernementaux.

### **Comité stratégique du gouvernement en ligne**

Le Comité stratégique du gouvernement en ligne est un lieu d'échanges où sont présentés les grands enjeux de l'administration électronique. Des représentants de douze ministères et organismes contribuant à l'élaboration du gouvernement en ligne, dont le ministère des Services gouvernementaux, y agissent à titre de conseillers.

Au cours des deux rencontres tenues en 2010-2011, les participants ont discuté de la stratégie globale de gestion des ressources informationnelles.

## **AXE : L'ADHÉSION AUX PROJETS STRATÉGIQUES**

### **OBJECTIF 3.3**

Susciter l'adhésion des ministères et organismes à des fonctions génériques favorisant une utilisation optimale des ressources informationnelles

### **INDICATEUR**

- Nombre de ministères et organismes ayant adhéré à des fonctions génériques

### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Le Ministère peut jouer deux rôles distincts auprès des ministères et organismes dans le cadre de leurs projets. Son premier rôle est à titre de responsable du projet, c'est-à-dire qu'il fournit les ressources financières, donne la vision et les grandes orientations gouvernementales, préside les comités directeurs et assure l'accompagnement nécessaire jusqu'à la fin du projet.

Le deuxième rôle que joue le Ministère est celui de conseiller auprès des ministères et organismes. Dans ce rôle, il s'avère un partenaire important dans le développement de leurs projets en ressources informationnelles, auxquels il contribue en y apportant la vision d'ensemble gouvernementale.

## **RÉSULTATS 2010-2011**

### **Service d'authentification clicSÉQUR**

*Rôle du Ministère : responsable du projet*

La mise en place du gouvernement en ligne nécessite d'instaurer des solutions d'authentification pour offrir aux citoyens et aux entreprises un accès sécuritaire aux services publics sur le Web. Le service clicSÉQUR permet de confirmer l'identité de l'utilisateur qui a recours à un service public. Il permet également à l'utilisateur d'utiliser un seul identifiant auprès de plusieurs ministères et organismes. Il est offert aux citoyens depuis 2005 et aux entreprises depuis 2008.

### **Volet Citoyens :**

- Au 31 mars 2011, le nombre d'identifiants actifs pour les citoyens se situe à 711 083, soit une augmentation de 32,9 % comparativement à 2009-2010. Il se situait à plus de 534 940 au 31 mars 2010 et à près de 400 000 en 2008-2009.

- Pendant l'exercice financier 2010-2011, trois organismes ont adhéré au service clicSÉQUR, volet *Citoyens*. Ainsi, deux organisations s'étant désistées, huit organisations y sont inscrites au 31 mars 2011 : Revenu Québec, la Régie des rentes du Québec, le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs, le Directeur de l'état civil, le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, l'Office de la protection du consommateur, Services Québec et la Régie de l'assurance maladie du Québec, pour un total de treize services en ligne pour l'ensemble de ces organisations.

### Volet Entreprises :

- Au cours de l'exercice 2010-2011, le nombre d'inscriptions au service clicSÉQUR, volet *Entreprises*, a connu une augmentation de 31,2 %, pour un total de 113 199 entreprises inscrites au 31 mars 2011. À cette date, en 2010, plus de 86 000 entreprises avaient adhéré au service, comparativement à près de 76 000 au 31 mars 2009.
- Trois ministères et un organisme y étaient inscrits : Revenu Québec, le ministère de la Famille et des Aînés, le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs ainsi que le Registraire des entreprises, avec sept services en ligne. À ceux-ci s'est ajoutée la Société de l'assurance automobile du Québec.
- Un nouveau service a été mis en ligne en juillet 2010, soit clicSÉQUR express. Ce service destiné aux entreprises permet un accès générique aux prestations électroniques de services, sans besoin d'identification de l'employé qui effectue le travail au nom de son entreprise.

### Dossier citoyen

*Rôle du Ministère : coresponsable du projet avec Services Québec*

Le *Dossier citoyen* est un espace personnalisé et sécurisé sur le Web dans lequel le citoyen a accès à ses renseignements personnels ainsi qu'à ceux que les ministères et organismes détiennent à son sujet, en raison des programmes et des mesures qu'ils administrent.

Avec l'utilisation du service d'authentification gouvernemental clicSÉQUR, *Dossier citoyen* constitue la pierre angulaire d'une ambitieuse démarche de transformation de la prestation de services aux citoyens québécois. En cours depuis le printemps 2007, ce projet interministériel a effectué sa première livraison en juin 2010, ce qui a permis d'établir certains fondements de la solution. D'autres livraisons ont eu lieu en novembre 2010 et en mars 2011. Ces trois premières livraisons permettent notamment aux citoyens de créer leur propre espace personnalisé, d'accéder au parcours personnalisé Devenir parent, de créer leur propre liste de services ainsi que d'effectuer et de sauvegarder leurs recherches. En date du 31 mars 2011, 15 700 inscriptions ont été enregistrées, dont 15 140 en français et 560 en anglais.

Afin de poursuivre les travaux et d'obtenir du Conseil du trésor les autorisations nécessaires, un dossier de présentation stratégique visant à préciser les besoins d'affaires, les solutions, les risques, les enjeux et les coûts de la partie 2011-2014 du projet *Dossier citoyen* est en préparation au 31 mars 2011.

Outre le ministère des Services gouvernementaux, les six partenaires et collaborateurs dans ce dossier sont le Centre de services partagés du Québec, Services Québec, la Régie des rentes du Québec, le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, Revenu Québec et le Directeur de l'état civil.

## **Gestion des adresses municipales**

*Rôle du Ministère : conseiller*

Le projet de gestion des adresses municipales prévoit la mise en œuvre d'une solution gouvernementale permettant de soutenir la gestion des adresses municipales et leur localisation géographique. Les principaux partenaires dans ce projet sont le ministère des Ressources naturelles et de la Faune, le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire, le Directeur général des élections et le ministère de la Sécurité publique.

Le ministère des Ressources naturelles et de la Faune agit dans ce dossier à titre de maître d'œuvre pour la réalisation de la solution et la livraison du service.

Au cours de l'année 2010-2011, le Ministère a accompagné le ministère des Ressources naturelles et de la Faune dans l'élaboration d'un dossier de présentation stratégique.

## **Autres projets de nature gouvernementale**

Au cours de l'exercice 2010-2011, le Ministère a accompagné des ministères et organismes pour la mise en place de projets de nature gouvernementale, notamment ceux-ci :

- Gestion de l'information gouvernementale;
- Gestion des subventions gouvernementales;
- Modernisation des activités du Registraire des entreprises;
- Service de repérage;
- Infrastructure à clés publiques.

## ORIENTATION 4

### FAVORISER LE DÉPLOIEMENT DU GOUVERNEMENT EN LIGNE

---

#### AXE : L'ADMINISTRATION ÉLECTRONIQUE

##### OBJECTIF 4.1

---

Accompagner les ministères et organismes dans leurs projets liés au déploiement du gouvernement en ligne

#### INDICATEURS

- Nombre de ministères et organismes ayant bénéficié d'un accompagnement
- Nombre de projets soumis et retenus

#### CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

La poursuite du déploiement du gouvernement en ligne est l'une des priorités du gouvernement. À cet égard, certains projets bénéficient de l'appui financier de la Provision pour augmenter avec l'autorisation du Conseil du trésor, tout crédit pour la réalisation de projets reliés au gouvernement en ligne (Provision).

#### RÉSULTATS 2010-2011

La Provision comporte trois volets. L'enveloppe budgétaire des deux premiers volets a été de 40,6 millions de dollars et a permis de financer 25 projets provenant de cinq ministères et organismes, pour un montant total de 27 millions de dollars.

Les trois volets de la Provision se déclinent comme suit :

- un budget d'investissement de 20,6 millions de dollars et l'amortissement afférent de 16,0 millions de dollars. Ces budgets couvrent notamment les coûts des infrastructures technologiques, de l'élaboration et de l'évolution des services en ligne et de l'élaboration et de l'évolution du volet applicatif des infrastructures communes;
- un financement de 4,0 millions de dollars par année en budget de fonctionnement pour poursuivre la mise en œuvre des investissements engagés et assurer le financement couvrant la phase de transition des projets;
- une somme de 6,0 millions de dollars par année pour le programme Appui au passage à la société de l'information.

Les projets présentés par les cinq ministères et organismes qui ont bénéficié d'une aide financière en vertu des deux premiers volets s'inscrivent dans trois catégories.

- Les portails de services gouvernementaux : portail gouvernemental de services et portail gouvernemental de services aux entreprises.

Le portail gouvernemental de services du gouvernement du Québec, dont l'adresse est [www.gouv.qc.ca](http://www.gouv.qc.ca), vise à simplifier les relations entre le gouvernement, le citoyen et les entreprises. Actuellement, le portail gouvernemental de services regroupe trois espaces : *Espace Citoyens*, *Espace Internationale* et *Espace Entreprises*. Ce dernier rassemble dans un seul endroit tous les services offerts aux entreprises par différents ministères et organismes.

- Les services à l'intérieur des portails : *Dossier citoyen*.

L'année 2010-2011 aura permis de réaliser les trois premières livraisons du projet *Dossier citoyen* et de poursuivre les réflexions au regard des étapes subséquentes.

- Les infrastructures relatives au gouvernement en ligne : infrastructures technologiques du Centre de services partagés du Québec (clicSÉCUR et l'infrastructure commune de base pour soutenir la prestation électronique de services).

En vue d'offrir une prestation électronique de services qui réponde aux besoins des citoyens et des entreprises, l'administration publique doit être plus efficace et efficiente. En 2010-2011, des investissements ont été faits pour rehausser les capacités de l'infrastructure afin d'offrir aux utilisateurs les services dont ils ont besoin pour communiquer électroniquement avec l'Administration.

## **AXE : LA SOCIÉTÉ DE L'INFORMATION**

### **OBJECTIF 4.2**

Soutenir financièrement la réalisation de projets structurants et la poursuite d'initiatives en lien avec l'appropriation des technologies de l'information

### **INDICATEURS**

- Nombre de projets ou d'initiatives financés
- Résultats du soutien financier sur le passage à une société de l'information

### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Dans le contexte de la poursuite du déploiement du gouvernement en ligne, certains projets liés au passage à une société de l'information bénéficient de l'appui financier de la Provision.

### **RÉSULTATS 2010-2011**

#### **Programme Appui au passage à la société de l'information**

Le programme Appui au passage à la société de l'information est un apport financier annuel de 6,0 millions de dollars. Il a débuté en 2008-2009 et en est, en 2010-2011, à sa troisième année d'application. Il comprend trois volets.

Pour les trois volets, 40 demandes ont été acceptées en 2010-2011, pour un montant maximal de 3,3 millions de dollars, réparti sur trois ans. Soixante et onze demandes d'aide financière ont été déposées. L'aide financière accordée se détaille de la façon suivante :

- volet 1 – 38 demandes, pour un montant de plus de 2,9 millions de dollars;
- volet 2 – 1 demande, pour un montant de plus 0,2 million de dollars;
- volet 3 – 1 demande, pour un montant de près de 0,2 million de dollars.

Ce programme est destiné à des organismes sans but lucratif du Québec, aux coopératives sans but lucratif dont le chiffre d'affaires annuel ne dépasse pas 500 000 \$, à des organismes de recherche des établissements d'enseignement et à des centres de liaison et de transfert agréés. Il vise à favoriser l'accès à Internet et aux technologies de l'information à toute la population québécoise.

Le programme étant, en 2010-2011, à sa troisième année d'application, des conventions conclues avec des organismes ont pris fin au cours de l'exercice. Cependant, comme au 31 mars 2011 l'évaluation des résultats de ces conventions n'est pas terminée, l'impact du programme sur le passage à une société de l'information ne peut être rendu disponible à cette date.

## **ORIENTATION 5**

### **OPTIMISER LA QUALITÉ ET LE FONCTIONNEMENT DES SERVICES AÉRIENS GOUVERNEMENTAUX**

---

#### **AXE : LES SERVICES OFFERTS ET LES RELATIONS AVEC LES PARTENAIRES ET LES USAGERS**

##### **OBJECTIF 5.1**

---

Évaluer les opportunités de participation du secteur privé tout en conservant la gouvernance des opérations

##### **INDICATEUR**

- Nombre d'opportunités évaluées et appliquées

##### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Le Service aérien gouvernemental compte recentrer son action sur les missions civiles d'urgence. Ainsi, le secteur privé serait mis à contribution pour tous les vols pouvant être planifiés, comme le transport aérien vers un centre hospitalier pour les patients ne nécessitant pas de soins intensifs en vol.

##### **RÉSULTATS 2010-2011**

Au cours de l'année 2010-2011, une opportunité de participation du secteur privé a été réévaluée et bonifiée.

Le contrat de services concernant le transport sanitaire aérien programmé pour les régions sociosanitaires de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-Ouest du Québec a été réévalué à la suite de la pandémie de l'hiver 2009. En effet, les besoins du service ayant augmenté dans le contexte de la pandémie, une analyse plus approfondie des répercussions de cette réévaluation a permis de constater l'effet positif pour les hôpitaux de l'augmentation du nombre de jours de desserte par semaine tant pour l'Ouest que pour l'Est du Québec.

En raison de cette modification importante de service, un appel d'offres a été lancé en juin 2010 afin d'adjuger un contrat de deux ans, à raison de quatre dessertes par semaine dans l'Ouest, plutôt que de renouveler le contrat précédent établi à deux dessertes par semaine. Cette modification a eu un effet positif en réduisant la pression exercée sur l'avion-hôpital par la diminution du nombre de patients qui sont transportés par ce moyen. Conséquemment, le nombre de patients empruntant les vols de transports sanitaires aériens programmés a connu une augmentation.

##### **OBJECTIF 5.2**

---

Collaborer, avec les partenaires concernés, à la révision de la stratégie québécoise de lutte contre les incendies de forêt

##### **INDICATEUR**

- Nombre de jours-personnes consacrés à la réalisation de l'étude et à la mise en place de la nouvelle stratégie

### CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

Le Service aérien gouvernemental collabore avec ses partenaires, le ministère des Ressources naturelles et de la Faune ainsi que la Société de protection des forêts contre le feu, pour revoir la stratégie québécoise de lutte contre les incendies de forêt.

### RÉSULTATS 2010-2011

Au cours des deux dernières années financières, le Service aérien gouvernemental a collaboré, avec le ministère des Ressources naturelles et de la Faune et avec la Société de protection des forêts contre le feu, à la révision des besoins en ce qui concerne les avions-citernes. Le groupe de travail, dont le Service aérien gouvernemental est membre, a déposé en avril 2010 le rapport d'étape présentant les recommandations du projet d'actualisation des besoins liés à la flotte d'avions-citernes utilisée pour la lutte contre les incendies de forêt au Québec.

Le nombre de jours-personnes consacrés à ce dossier n'a pas été compilé en 2010-2011.

### OBJECTIF 5.3

---

Évaluer, avec les partenaires concernés, les besoins en matière de surveillance aérienne du territoire

### INDICATEUR

- Taux de progression du travail d'évaluation et solutions retenues

### CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

Le Service aérien gouvernemental est à compléter l'évaluation des besoins en matière de surveillance aérienne du territoire dans le but de mettre en place de nouvelles modalités opérationnelles, en collaboration avec la Sûreté du Québec.

### RÉSULTATS 2010-2011

Le projet qui vise à répondre plus efficacement aux besoins des missions de recherche et de sauvetage n'a pas progressé au cours de l'exercice financier 2010-2011.

## AXE : LES ÉQUIPEMENTS ET LES MODALITÉS D'OPÉRATION

### OBJECTIF 5.4

---

Moderniser les équipements et optimiser les processus

### INDICATEURS

- Taux de progression du remplacement de l'avion-hôpital Challenger CL-601
- Nombre de processus internes analysés et optimisés

### CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF

La modernisation des équipements et des processus servant à la réalisation des missions du Service aérien gouvernemental doit être revue de façon régulière afin d'assurer une cohérence optimale entre les besoins des partenaires et les services offerts.

## **RÉSULTATS 2010-2011**

En 2010-2011, une étude du marché des appareils usagés a été produite afin de présenter aux autorités une nouvelle stratégie pour le remplacement de l'avion-hôpital. Environ 130 jours-personnes ont été alloués à la réalisation de ces travaux.

Par ailleurs, cinq processus internes du Service aérien gouvernemental ont fait l'objet d'analyses et d'améliorations. Deux d'entre eux concernent la maintenance des aéronefs, soit :

- une meilleure répartition du personnel sur les différents quarts de travail dans la Division de l'avionique;
- la révision de la structure même de la Direction de la maintenance des aéronefs pour une meilleure planification du travail du personnel consacré à l'entretien.

De plus, deux processus ont été revus et optimisés dans les opérations aériennes. Ils ont touché :

- les scénarios de suivi de vols des avions-citernes, ce qui a permis, notamment, de corriger le manuel d'exploitation afin qu'il reflète toutes les facettes de l'interaction entre les intervenants à l'occasion du déplacement des avions-citernes;
- le traitement des bagages des patients qui utilisent le service sanitaire aérien programmé, permettant de diminuer des périodes d'attente par un meilleur marquage à l'aide d'étiquettes.

Enfin, un cinquième processus a été révisé relativement à la sécurité. Ainsi, le Service aérien gouvernemental a entrepris la mise en place d'un système de gestion de la sécurité intégré pour traiter autant la dimension de la sécurité aérienne que celle de la santé et sécurité du travail. Le premier élément fonctionnel du système est le Comité paritaire en sécurité. Ce comité remplace l'ancien Bureau de la gestion de la sécurité aérienne et effectue la surveillance de la sécurité. Ainsi, il revoit, approuve et assure le suivi des constats de sécurité et sert de véhicule pour la mise en place des autres éléments du système. Ce comité a été mis sur pied le 19 octobre 2010.

## **ORIENTATION 6**

### **POURSUIVRE LA MISE EN PLACE D'UNE CULTURE DE LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE**

---

#### **AXE : LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

##### **OBJECTIF 6.1**

---

Mobiliser le personnel par la promotion de la vision du Ministère au sein de l'organisation

##### **INDICATEUR**

- Nombre d'activités de communication réalisées pour mobiliser le personnel

##### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

Le Ministère désire susciter la mobilisation et l'adhésion de son personnel autour des orientations et des objectifs prévus dans le plan stratégique. Pour ce faire, il entend faciliter la mise en place de pratiques de gestion visant l'engagement du personnel et l'amélioration de la performance de l'organisation. Dans ce but, il réalise à l'interne des activités de communication.

##### **RÉSULTATS 2010-2011**

L'utilisation du site intranet, qui est le principal moyen de communication interne, a permis de faire la promotion auprès du personnel d'activités liées notamment au développement durable, à la vie au travail et à la reconnaissance des employés. Cette initiative fait suite au plan de communication élaboré afin de faire connaître le Plan stratégique 2008-2011 du ministère des Services gouvernementaux. En 2010-2011, 76 activités de communication ont été réalisées, soit environ le même nombre que l'année précédente.

Par ailleurs, 28 rencontres visant à informer et à mobiliser le personnel ont été tenues au Service aérien gouvernemental.

##### **OBJECTIF 6.2**

---

Assurer le maintien et le développement des compétences du personnel

##### **INDICATEURS**

- Plan de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre réalisé et mis à jour
- 2,5 % de la masse salariale consacrés au développement des compétences
- Taux de rétention du personnel équivalant à celui de la fonction publique québécoise

##### **CONTEXTE LIÉ À L'OBJECTIF**

La transformation organisationnelle se fait dans un contexte de vieillissement des effectifs de la fonction publique et de la rareté des ressources spécialisées disponibles sur le marché du travail. Le domaine des technologies de l'information et celui de l'aviation connaissent une diminution du nombre de diplômés. Actuellement, le secteur public est en forte concurrence avec le secteur privé pour le recrutement de candidats et la rétention du personnel.

## **RÉSULTATS 2010-2011**

Compte tenu, notamment, du contexte de fusion administrative du Ministère et du Secrétariat du Conseil du trésor, aucun travail n'a été effectué à l'échelle ministérielle sur le plan de la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre.

Des actions sectorielles ont toutefois été menées. Ainsi, au Service aérien gouvernemental, un suivi régulier des travaux concernant la gestion de l'ensemble de l'effectif en place permet de déterminer les besoins additionnels de mise à jour des compétences requises et permet également de procéder à l'embauche des ressources supplémentaires nécessaires.

En ce qui concerne le développement des compétences à l'échelle du Ministère, une somme de 1 125 916<sup>22</sup> \$ a été consacrée à cet effet, en 2010-2011, soit 4,7 % de sa masse salariale et de 2,7 % supérieure à celle gouvernementale qui s'élève à 2,0 %. Pour 2009-2010, une somme de 1 076 306 \$ y avait été affectée, soit 4,1 % de la masse salariale.

L'établissement du taux de roulement du personnel du Ministère pour l'exercice 2010-2011 n'est pas pertinent, compte tenu de la fusion administrative du Ministère et du Secrétariat du Conseil du trésor ainsi que de l'impossibilité d'établir une comparaison avec l'exercice précédent.

---

22. Cette somme n'inclut pas les salaires des employés du Service aérien gouvernemental ayant assisté aux formations en développement des compétences en 2010-2011.

## 2.3 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS PAR RAPPORT AUX ENGAGEMENTS PRIS DANS LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENNES ET AUX CITOYENS

Conformément à la Loi sur l'administration publique, le ministère des Services gouvernementaux a produit, en 2009-2010, une *Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens*<sup>23</sup>. La présente section du rapport annuel de gestion dresse le bilan des engagements qui y ont été pris.

### 2.3.1 SERVICES OFFERTS

Les services du Ministère sont majoritairement destinés aux ministères et organismes du gouvernement. Certains services touchent cependant les citoyens.

Le Ministère administre le programme Appui au passage à la société de l'information, qui offre une aide financière destinée à des projets et à des organismes afin d'encourager la population du Québec à recourir aux technologies de l'information. Ce programme s'adresse aux organismes sans but lucratif du Québec, aux coopératives sans but lucratif dont le chiffre d'affaires annuel ne dépasse pas 500 000 \$, aux organismes de recherche des établissements d'enseignement ainsi qu'aux centres de liaison et de transfert accrédités.

Les partenaires du Service aérien gouvernemental sont le ministère de la Santé et des Services sociaux pour les évacuations aéromédicales, le ministère des Ressources naturelles et de la Faune, en collaboration avec la Société de protection des forêts contre le feu, pour la lutte contre les incendies de forêt ainsi que le ministère de la Sécurité publique, avec la Sûreté du Québec, pour la surveillance du territoire ainsi que la recherche et le sauvetage de personnes. Dans le cadre de leurs activités, le Service aérien gouvernemental et ses partenaires travaillent de concert afin d'assurer le bien-être et la sécurité des citoyens.

### 2.3.2 ENGAGEMENTS GÉNÉRAUX

Le Ministère a pris l'engagement, dans sa *Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens*, d'offrir des services accessibles. En 2010-2011, il a rempli cet engagement. Il a pu être joint selon les quatre modes suivants : par courriel, par téléphone, par courrier postal ou par télécopieur. Il a veillé à présenter sur son site Web une information claire. Il a travaillé à rendre le site accessible aux personnes handicapées dans le respect des standards gouvernementaux en la matière. De plus, les formulaires de demande d'aide financière pour le programme Appui au passage à la société de l'information ont été disponibles sur ce site.

Le Ministère s'engage aussi à ce que les personnes qui communiquent avec lui soient bien accueillies. Ainsi, pendant un appel téléphonique, des efforts sont faits pour écouter et bien saisir les demandes, puis pour répondre avec diligence, courtoisie et respect en utilisant un langage clair et accessible. Le Ministère s'engage également à protéger et à utiliser en toute sécurité et confidentialité les renseignements personnels et confidentiels.

23. [[www.msg.gouv.qc.ca/documents/ministere/declaration\\_services.pdf](http://www.msg.gouv.qc.ca/documents/ministere/declaration_services.pdf)].

### 2.3.3 ENGAGEMENTS RELATIFS AU PROGRAMME APPUI AU PASSAGE À LA SOCIÉTÉ DE L'INFORMATION

En ce qui concerne les demandes de renseignements sur le programme Appui au passage à la société de l'information, les engagements suivants ont été pris :

- donner, dans la mesure du possible, une réponse immédiate lorsque la demande est faite par téléphone et pendant les heures de bureau;
- assurer un suivi dans un délai de deux jours ouvrables, que ce soit pour répondre à un message téléphonique laissé dans une boîte vocale ou pour satisfaire à une demande adressée par courriel ou par télécopieur.

#### Demands de renseignements traitées

	2010-2011
Nombre de demandes reçues :	
• par téléphone pendant les heures de bureau	114
• par message dans une boîte vocale, par courriel ou par télécopieur	53
Nombre de suivis assurés dans un délai de deux jours ouvrables pour les demandes reçues par message dans une boîte vocale, par courriel ou par télécopieur	50

Trois demandes de renseignements ont été traitées dans un délai de plus de deux jours parce qu'elles ont été reçues dans une période de fort achalandage à la suite du lancement de la troisième édition du programme. Ces demandes ont été traitées à l'intérieur d'un délai qui a varié de quatre à sept jours ouvrables.

Pour les demandes d'aide financière, les engagements qui ont été pris sont les suivants :

- accompagner les organismes dans la préparation de leur demande d'aide financière et les conseiller;
- accuser réception d'une demande d'aide financière dans un délai de cinq jours ouvrables, quel que soit le mode utilisé;
- fournir aux organismes, pendant les heures de bureau, l'information concernant leur demande.

#### Demands d'aide financière traitées

	2010-2011
Nombre de demandes d'aide financière déposées	71
Nombre de demandes d'accompagnement formulées	3
Nombre d'accompagnements effectués	3
Nombre d'accusés de réception donnés en cinq jours ouvrables et moins	71

### 2.3.4 ENGAGEMENTS DU SERVICE AÉRIEN GOUVERNEMENTAL

Les engagements propres au Service aérien gouvernemental, qui sont énumérés dans la *Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens* du Ministère, proviennent de sa convention de performance et d'imputabilité. Les résultats obtenus par rapport à ces engagements sont donnés à la section 2.6, « Présentation des résultats par rapport à la Convention de performance et d'imputabilité du Service aérien gouvernemental », du présent rapport.

### 2.3.5 TRAITEMENT DES RENSEIGNEMENTS ET DES PLAINTES

Selon la *Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens*, les demandes de renseignements doivent être faites à Services Québec. Ces demandes n'ont pas été compilées en 2010-2011. Cependant, certaines demandes ont été transmises au Ministère par courriel à l'adresse apparaissant sur son site Web. Celles-ci ont été compilées du 22 juin 2010 au 31 mars 2011.

#### Demandes de renseignements reçues au Ministère par son site Web

	2010-2011
Nombre de demandes reçues	77
Nombre de demandes ayant reçu une réponse	77

Par ailleurs, cinq plaintes et une demande de renseignements sont parvenues aux personnes désignées pour recevoir les plaintes; un suivi leur a été donné. Une seule des cinq plaintes concernait le Ministère; adressée au Service aérien gouvernemental, elle a été traitée dans les délais requis.

## 2.4 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS PAR RAPPORT AU PLAN D'ACTION SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2009-2011 ET DES GESTES POSÉS DANS LE CADRE DU PLAN D'ACTION 2006-2012 SUR LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES

### 2.4.1 DÉVELOPPEMENT DURABLE

#### Actions du plan de développement durable réalisées au cours de l'exercice

##### Objectif gouvernemental 1 :

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

##### Objectif organisationnel 1 :

Faire connaître le concept, les principes et la portée du développement durable comme nouveau mode de gouvernance.

	Gestes	Suivi
<b>Action :</b> Mettre en œuvre des activités contribuant à la réalisation du Plan gouvernemental de sensibilisation et de formation du personnel de l'administration publique.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer et mettre en œuvre un plan de communication lié au <i>Plan d'action de développement durable 2009-2011</i>.</li> <li>Offrir au personnel concerné la formation nécessaire pour assurer la prise en considération des 16 principes de développement durable.</li> <li>Contribuer à l'animation d'un réseau d'échanges et de partage de connaissances sur le développement durable entre le Ministère et les organismes du portefeuille des Services gouvernementaux qui ont en commun d'offrir des services horizontaux à l'administration publique québécoise. Ces organismes sont le Centre de services partagés du Québec, Services Québec et la Société immobilière du Québec.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisé</li> <li>À venir</li> <li>Abandonné</li> </ul>
<b>Indicateurs et cibles</b>	<p><b>Indicateur 1 :</b> Taux de personnel rejoint par les activités de sensibilisation au développement durable.</p> <p><b>Cible 1 :</b> 80 % au 31 mars 2011.</p> <p><b>Indicateur 2 :</b> Taux de participation, parmi le personnel associé à la prise de décisions stratégiques et structurantes, à la formation sur les principes de développement durable.</p> <p><b>Cible 2 :</b> 50 % des gestionnaires et des professionnels concernés, au 31 mars 2013.</p>	
<b>Résultats de l'année</b>	<p>Des messages d'information et de sensibilisation ont été diffusés sur l'intranet ministériel<sup>1</sup> à tous les employés.</p> <p>Au moins 10 employés du Ministère, ce qui porte à environ 110 employés au total depuis le début du plan, et une quarantaine de membres de la Table des conseillers en architecture d'entreprise ont assisté à une séance de sensibilisation au développement durable liée à la mission du Ministère.</p> <p>Aucune formation à la prise en considération des principes de développement durable n'a été offerte aux employés et aux gestionnaires du Ministère.</p>	

1. Le taux de lectorat de l'intranet ministériel n'est pas disponible.

**Objectif gouvernemental 3 :**

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

**Objectif organisationnel 2 :**

Soutenir la recherche et le développement des savoirs et savoir-faire en gestion responsable des ressources informationnelles et favoriser le partage des expériences.

	Geste	Suivi
<p><b>Action :</b> Mettre en œuvre des activités contribuant à l'utilisation de technologies vertes et de pratiques de gestion des technologies intégrant les principes de développement durable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inclure les technologies vertes parmi les cibles de veille et diffuser les résultats les plus pertinents à cet égard.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisé</li> </ul>
<p><b>Indicateur et cible</b></p>	<p><b>Indicateur :</b> Nombre d'outils, de guides, d'activités, d'articles, de conférences et de documents publiés.</p> <p><b>Cible :</b> Réaliser au moins deux produits ou activités portant sur les technologies de l'information vertes par année.</p>	
<p><b>Résultats de l'année</b></p>	<p>Le numéro de juillet 2010 du bulletin <i>e-Veille</i>, traitant de la transformation des administrations par les technologies de l'information, a été entièrement consacré aux enjeux du développement durable. Ce bulletin est diffusé dans le site Web du Ministère.</p> <p>Un guide sur les pratiques de gestion et d'utilisation durable des technologies de l'information est en cours d'élaboration au Ministère. Il est destiné aux unités qui définissent les besoins en cette matière et qui acquièrent, utilisent ou disposent des équipements électroniques.</p>	

**Objectif gouvernemental 4 :**

Poursuivre le développement et la promotion d'une culture de la prévention et établir des conditions favorables à la santé, à la sécurité et à l'environnement.

**Objectif organisationnel 3 :**

Assurer le maintien et le développement de mesures préventives favorables à la santé, à la sécurité et à l'environnement au Service aérien gouvernemental.

	Geste	Suivi
<p><b>Action :</b> Maintenir et mettre en œuvre des mesures préventives intégrant les préoccupations en matière de santé, de sécurité et d'environnement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer et mettre en application un cadre préventif adapté aux activités du Service aérien gouvernemental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisé</li> </ul>
<p><b>Indicateur et cible</b></p>	<p><b>Indicateur (nouveau) :</b> État d'avancement du cadre de prévention en santé, sécurité et environnement au travail.</p> <p><b>Cible :</b> Inventaire des risques : mars 2010.</p> <p><b>Nouvelle cible :</b> Mise en œuvre du cadre de prévention : mars 2011.</p>	
<p><b>Résultats de l'année</b></p>	<p>Le Service aérien gouvernemental a entrepris la mise en place d'un système de gestion de la sécurité intégré pour traiter autant la dimension de la sécurité aérienne que celle de la santé et de la sécurité du travail. Le Comité paritaire en sécurité est un des premiers éléments constitués dans le cadre de la mise en place de ce nouveau système de gestion.</p> <p>Les membres du comité ont été formés pour remplir leur mission auprès des unités d'exploitation des hélicoptères, des avions d'affaires et des avions-citernes. Toutes les préoccupations en santé, en sécurité et en environnement soulevées par les gestionnaires ou les employés ont été traitées au cours de l'année au moyen de mesures dûment notifiées.</p>	

**Objectif gouvernemental 6 :**

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

**Objectif organisationnel 4 :**

Favoriser l'adoption de pratiques écoresponsables dans les activités du Ministère et de l'administration publique.

	<b>Gestes</b>	<b>Suivi</b>
<p><b>Action :</b> Mettre en œuvre des pratiques et des activités contribuant aux dispositions de la Politique administrative pour un gouvernement écoresponsable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir, adopter et mettre en œuvre des lignes directrices internes en matière de consommation et d'acquisitions écoresponsables.</li> <li>• Nouveau geste : Poursuivre la contribution aux deux comités de concertation et collaborer avec le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs pour la mise en œuvre et le suivi de la Politique administrative pour un gouvernement écoresponsable.</li> <li>• Évaluer et promouvoir, à l'échelle gouvernementale, les solutions permettant la mise en commun, le partage, la réutilisation et l'optimisation de l'actif technologique et informationnel existant ou qui en réduisent le nombre d'éléments.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abandonné</li> <li>• En cours</li> <li>• Réalisé</li> </ul>
<p><b>Indicateur et cible</b></p>	<p><b>Indicateur :</b> Nombre de directives internes adoptées ou révisées en cours d'année par le Ministère pour encadrer l'application des pratiques préconisées par la Politique administrative pour un gouvernement écoresponsable au Ministère.</p> <p><b>Cible :</b> Adopter ou réviser une directive par année.</p>	
<p><b>Résultats de l'année</b></p>	<p>Une rubrique relative à la prise en compte du développement durable dans les projets de développement informatique a été ajoutée aux gabarits à utiliser pour soumettre un projet en vertu de la Directive sur la gestion des ressources informationnelles.</p> <p>La partie 2 de la Politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics, « Investir de façon optimale et rigoureuse », confirme la nécessité de cibler de façon systématique les situations de partage, de mise en commun et de réutilisation, contribuant ainsi à l'objectif du développement durable.</p>	

**Objectif gouvernemental 7 :**

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

**Objectif organisationnel 5 :**

Promouvoir des mesures contribuant à réduire la consommation de carburant et de produits pétroliers au Service aérien gouvernemental.

	Geste	Suivi
<b>Action :</b> Élaborer et adopter un plan de pratiques écoresponsables permettant des économies récurrentes de produits pétroliers au Service aérien gouvernemental.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place les mesures de réduction de consommation de carburant définies dans le <i>Plan de pratiques écoresponsables en transport aérien</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisé</li> </ul>
<b>Indicateur et cible</b>	<p><b>Indicateur :</b> Quantité de carburant utilisée par heure de vol.</p> <p><b>Cible :</b> Réduction moyenne de 2 % en 2010-2011 par rapport à 2008-2009.</p>	
<b>Résultats de l'année</b>	<p>En 2010-2011, la consommation de carburant par heure de vol des hélicoptères utilisés pour la surveillance du territoire a diminué de 0,2 %. Par contre, les taux de consommation pour l'avion-hôpital et les avions d'affaires ont augmenté respectivement de 4,0 % et de 1,5 %.</p> <p>Ainsi, malgré l'application rigoureuse de pratiques de vol et d'entretien écoefficients, la consommation moyenne de carburant par heure de vol, pour l'ensemble des aéronefs exploités par le Service aérien gouvernemental, a augmenté de 1,7 % entre l'exercice 2010-2011 et l'année de référence du plan d'action (2008-2009).</p> <p>La variation de la consommation horaire de l'avion-hôpital est liée, notamment, à la condition des patients. Un vol à très basse altitude peut consommer jusqu'à 70 % plus de carburant qu'un vol normal. Pour les avions-citernes, le facteur déterminant est le nombre d'écopages effectués par heure de vol. Ce nombre varie selon l'étendue et l'intensité des incendies de forêt à combattre. La référence à l'année 2008-2009, exceptionnellement peu occupée, donne une image qui ne représente pas la situation réelle.</p>	

**Objectif gouvernemental 9 :**

Appliquer davantage l'écoconditionnalité et la responsabilité sociale dans les programmes d'aide publics et susciter leur implantation dans les programmes des institutions financières.

**Objectif organisationnel 6 :**

Appliquer davantage l'écoconditionnalité et la responsabilité sociale dans les programmes d'aide financière du Ministère.

	Geste	Suivi
<b>Action :</b> S'assurer que les programmes d'aide financière administrés par le Ministère respectent les principes de développement durable conformément à la Loi sur le développement durable.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prendre en considération les principes de développement durable dans l'élaboration de critères de programmes d'aide financière comme l'Appui au passage à la société de l'information.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisé</li> </ul>
<b>Indicateur et cible</b>	<p><b>Indicateur :</b> Révision de la norme sur le programme Appui au passage à la société de l'information afin que les projets qui seront soutenus financièrement en 2010-2011 s'inscrivent dans une perspective de développement durable.</p> <p><b>Cible :</b> Invitation annuelle.</p>	
<b>Résultats de l'année</b>	<p>La majorité des organismes ayant soumis une demande d'aide financière au programme Appui au passage à la société de l'information pendant l'exercice financier 2010-2011, soit 97 %, ont décrit leur engagement en matière de développement durable dans le cadre de leurs activités.</p>	

**Objectif gouvernemental 19 :**

Renforcer la viabilité et la résilience des collectivités urbaines, rurales ou territoriales et des communautés autochtones.

**Objectif organisationnel 7 :**

Favoriser la viabilité des collectivités territoriales et leur croissance économique, sociale et responsable.

	<b>Gestes</b>	<b>Suivi</b>
<p><b>Action :</b> Favoriser l'utilisation des transporteurs d'aéronefs en région par l'intermédiaire du contrat à exécution sur demande.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établir des critères de régionalisation dans la constitution du contrat à exécution sur demande.</li> <li>• Inviter les transporteurs régionaux à soumissionner lors du lancement des appels d'offres régionalisés ou de l'appel d'offres provincial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisé</li> <li>• Réalisé</li> </ul>
<p><b>Indicateur et cible</b></p>	<p><b>Indicateur :</b> Taux des nolisements adjugés aux transporteurs de la région d'origine pour les services de nolisement d'hélicoptères.</p> <p><b>Cible :</b> 75 % des transporteurs soumissionnaires issus des régions à l'extérieur de Montréal et de Québec.</p>	
<p><b>Résultats de l'année</b></p>	<p>L'appel de qualification s'adressant aux transporteurs spécialisés dans les services de nolisement d'hélicoptères, effectué en 2011, a permis à 18 transporteurs de se qualifier. De ce nombre, 14 ont leur adresse d'affaires à l'extérieur des régions de Québec et de Montréal, soit 77,8 % des transporteurs qualifiés.</p>	

**Objectif gouvernemental 20 :**

Assurer l'accès aux services de base en fonction des réalités régionales et locales, dans un souci d'équité et d'efficacité.

**Objectif organisationnel 8 :**

Faciliter l'accès à l'information et aux services gouvernementaux sur tout le territoire québécois.

	Gestes	Suivi
<b>Action :</b> Favoriser l'utilisation d'Internet et des technologies de l'information dans une perspective d'inclusion dans le monde numérique.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place des actions favorisant la cohérence dans les projets des ministères et organismes ayant une incidence sur la prestation de services.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisé</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutenir financièrement les projets structurants d'appropriation des technologies de l'information.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisé</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir auprès de la population un accès Internet sécurisé et responsable par une campagne annuelle de sensibilisation et d'information.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suspendu</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborer avec le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire au déploiement du réseau Internet haute vitesse partout sur le territoire du Québec.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En cours</li> </ul>

**Indicateurs et cibles**

**Indicateur 1 :** Le taux d'utilisation régulière d'Internet par la population québécoise.

**Cible 1 :** Augmentation de 2 % par année.

**Indicateur 2 :** Taux de fréquentation des sites du gouvernement du Québec.

**Cible 2 :** Croissance de 5 % par année.

**Indicateur 3 :** Taux des internautes adultes rejoints par la campagne de sensibilisation à la sécurité de l'information et à la protection des renseignements personnels.

**Cible 3 :** 40 %.

**Résultats de l'année**

La mise en application de la Directive sur la gestion des ressources informationnelles, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> avril 2010, permettra d'obtenir un aperçu des activités et des projets en ressources informationnelles au sein des ministères et organismes.

Le taux d'utilisation régulière d'Internet par la population québécoise a atteint 75 % en 2010, ce qui correspond à une croissance de 2 % par rapport à 2009, alors qu'il était à 73 %. Le taux d'utilisation avait connu une croissance de 1 % entre 2008 et 2009.

Source : CEFRIQ, 2011. *NETendances 2010, L'informatisation du Québec.*

De même, la fréquentation des sites gouvernementaux par les adultes québécois est passée de 31 % en 2008 à 70 % en 2010, pour une croissance absolue de 41 % en deux ans, ce qui représente quatre fois la cible établie dans le plan d'action 2009-2011.

Source : CEFRIQ, 2011. *NETendances 2010, Un intérêt croissant pour le gouvernement en ligne.*

**Objectif gouvernemental 25 :**

Accroître la prise en compte des préoccupations des citoyens dans les décisions.

**Objectif organisationnel 9 :**

Poursuivre la progression du Québec vers une société numérique.

	Geste	Suivi
<p><b>Action :</b> Proposer un énoncé de politique favorisant la progression du Québec vers une société numérique.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenir d'un mécanisme de consultation de la population.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Débuté</li> </ul>
<p><b>Indicateur et cible</b></p>	<p><b>Indicateur :</b> État d'avancement de la Politique du Québec numérique.</p> <p><b>Cible :</b> Document de consultation terminé au 31 mars 2011.</p>	
<p><b>Résultats de l'année</b></p>	<p>Le ministre des Finances du Québec a fait l'annonce, lors du <i>Discours sur le budget 2011-2012</i>, que le gouvernement consacrerait 900 millions de dollars sur dix ans pour mettre en œuvre une stratégie de l'économie numérique et accroître la capacité des infrastructures actuelles tout en augmentant l'étendue du réseau.</p>	

**Objectif gouvernemental 26 :**

Prévenir et lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

**Objectif organisationnel 10 :**

Favoriser l'accessibilité aux technologies, à Internet et aux documents numériques.

	Gestes	Suivi
<p><b>Action :</b> Proposer des standards favorisant l'inclusion dans le monde numérique et son accessibilité.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposer les standards sur l'accessibilité du Web aux personnes handicapées.</li> <li>• Promouvoir ces standards auprès des ministères et organismes, des municipalités, des organismes des réseaux de l'éducation, de la santé et des services sociaux ainsi que des entreprises.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisé</li> <li>• Réalisé</li> </ul>
<p><b>Indicateurs et cibles</b></p>	<p><b>Indicateur 1 :</b> Nombre de standards favorisant l'inclusion numérique et l'accessibilité au Web.</p> <p><b>Cible 1 :</b> Faire adopter trois standards par le Conseil du trésor d'ici le 31 mars 2011.</p> <p><b>Indicateur 2 :</b> Nombre d'interventions de promotion ou de soutien technique réalisées par le ministère des Services gouvernementaux.</p> <p><b>Cible 2 :</b> Interventions en continu.</p>	
<p><b>Résultats de l'année</b></p>	<p>Trois standards sur l'accessibilité des sites Web gouvernementaux aux personnes handicapées ont été soumis au Secrétariat du Conseil du trésor. Entre-temps, ils ont continué à être diffusés en ligne dans le site Web du ministère des Services gouvernementaux à titre de pratiques recommandées. De plus, sept guides portant sur les pratiques pour favoriser l'accessibilité du Web aux personnes handicapées ont été mis en ligne et ainsi rendus disponibles à l'ensemble des ministères et organismes du gouvernement. Il s'agit des documents suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Guide pour simplifier un tableau complexe de données;</i></li> <li>• <i>Guide de rédaction des dispositions relatives à l'accessibilité à ajouter dans un cahier des charges ou un contrat;</i></li> <li>• <i>Guide du ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine de création de documents Word accessibles;</i></li> <li>• <i>Guide pour éviter les pièges communs de l'accessibilité;</i></li> <li>• <i>Guide de mise en accessibilité d'un PDF;</i></li> <li>• <i>Guide de partage des responsabilités et des tâches relatives à l'accessibilité d'un site Web;</i></li> <li>• <i>Guide des outils pour rendre un contenu accessible.</i></li> </ul>	

## 2.4.2 CHANGEMENTS CLIMATIQUES

En vue de doter le Québec d'un nouveau plan d'action sur les changements climatiques, le Ministère a répondu favorablement à l'invitation du ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs de coprésider le sous-comité sur l'exemplarité de l'État. Le mandat consiste à déterminer, analyser et recommander des mesures ambitieuses, innovatrices et réalistes qui visent les opérations de l'État. Ces mesures sauront inspirer la société québécoise en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre dans la construction, la rénovation et la gestion des bâtiments, la gestion des parcs automobiles et des déplacements des employés, la gestion des matières résiduelles ainsi que dans l'acquisition de biens et de services.

La mesure 17 du *Plan d'action 2006-2012 sur les changements climatiques*<sup>24</sup> exige que chaque ministère élabore un programme visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre occasionnées par les déplacements des employés pour se rendre au travail. Dans le contexte de la mise en œuvre de cette mesure, le Ministère a coordonné une étude sur les habitudes de déplacement des employés de cinq organisations, parmi lesquelles figure le Secrétariat du Conseil du trésor.

Afin de sensibiliser ses employés à l'enjeu des changements climatiques, le Ministère a diffusé sur l'intranet de l'information sur l'utilisation de différents modes de transport actifs ou collectifs. Le Ministère met par ailleurs à la disposition de son personnel le programme d'abonnement annuel au transport en commun *L'abonne BUS*. En mars 2011, 31 personnes sont inscrites à ce programme.

---

24. [[www.mddep.gouv.qc.ca/changements/plan\\_action/index.htm](http://www.mddep.gouv.qc.ca/changements/plan_action/index.htm)].

## 2.5 AUTRES EXIGENCES

### 2.5.1 ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI

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

#### 2.5.1.1 Données globales

##### Embauche totale au cours de la période 2010-2011

	Réguliers <sup>1</sup>	Occasionnels <sup>2</sup>	Étudiants	Stagiaires
Nombre total de personnes embauchées	23	27	18	7

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

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

##### Nombre d'employés réguliers en place en date du 31 mars 2011

	Réguliers
Effectif total (personnes)	266

#### 2.5.1.2 Membres de communautés culturelles, anglophones, autochtones et personnes handicapées

##### Taux d'embauche des membres des groupes cibles<sup>25</sup> 2010-2011

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

Statuts d'emploi	Embauche totale 2010-2011	Embauche de membres de groupes cibles 2010-2011					Taux d'embauche par statut d'emploi (%)
		Communautés culturelles	Anglophones	Autochtones	Personnes handicapées	Total	
Régulier	23	6	0	0	0	6	26,1
Occasionnel	27	1	0	0	0	1	3,7
Étudiant	18	3	0	0	0	3	16,7
Stagiaire	7	2	0	0	0	2	28,6

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

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

Taux d'embauche global, en pourcentage, des membres de communautés culturelles, des anglophones, des autochtones et des personnes handicapées

	Réguliers (%)	Occasionnels (%)	Étudiants (%)	Stagiaires (%)
2008-2009	25,0	4,0	36,4	21,4
2009-2010	20,0	0,0	26,8	11,8
2010-2011	26,1	3,7	16,7	28,6

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

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

Groupes cibles	2011		2010		2009	
	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total (%)	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total (%)	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total (%)
Communautés culturelles	15	5,6	14	5,0	13	4,9
Autochtones	0	0,0	1	0,4	1	0,4
Anglophones	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Personnes handicapées	1	0,4	1	0,4	0	0,0

**Taux de représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier : résultats par catégorie d'emplois au 31 mars 2011**

Groupes cibles	Personnel d'encadrement <sup>1</sup>		Personnel professionnel <sup>2</sup>		Personnel technicien		Personnel de bureau		Personnel des agents de la paix		Personnel ouvrier		Total	
	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%
Communautés culturelles	0	0,0	14	5,3	1	0,4	0	0,0	0	0,0	0	0,0	15	5,6
Autochtones	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Anglophones	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Personnes handicapées	0	0,0	1	0,4	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	0,4

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

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

**2.5.1.3 Femmes**
**Taux d'embauche des femmes 2010-2011 par statut d'emploi**

	Réguliers	Occasionnels	Étudiants	Stagiaires	Total
Nombre de femmes embauchées	11	1	6	0	18
Pourcentage par rapport au nombre total d'embauche en 2010-2011 (%)	47,8	3,7	33,3	0,0	24,0

**Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2011**

	Personnel d'encadrement <sup>1</sup>	Personnel professionnel <sup>2</sup>	Personnel de bureau, techniciens et assimilés	Personnel des agents de la paix	Personnel ouvrier	Total
Nombre total d'employés réguliers	28	89	147	0	2	266
Nombre de femmes ayant le statut d'employé régulier	11	32	37	0	0	80
Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier total de la catégorie (%)	39,3	35,9	25,2	0,0	0,0	30,3

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

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

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

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

	2010-2011	2009-2010
Nombre de participants au PDEIPH accueillis au cours de l'année (cohorte de 2010)	0	0
Nombre de projets soumis au Centre de services partagés du Québec dans le cadre du PDEIPH (en prévision des cohortes débutant en 2011)	0	0

#### Autres mesures ou actions

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

## 2.5.2 EMPLOI ET QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE DANS L'ADMINISTRATION

Le Ministère dispose d'une politique linguistique qui encadre et adapte à sa mission l'application de la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration. Conformément à cette politique, une personne est désignée mandataire pour veiller à l'application de la Charte de la langue française au Ministère. Elle répond aux questions des employés sur le respect et l'application de la Charte et de la politique linguistique ministérielle. Elle travaille en étroite collaboration avec un conseiller en francisation de l'Office québécois de la langue française.

## 2.5.3 PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS ET ACCÈS À L'INFORMATION

### Protection des renseignements personnels

Le Ministère a poursuivi la mise en application de son plan d'action 2008-2011 en matière d'accès à l'information, de protection des renseignements personnels et de sécurité de l'information.

Le Comité ministériel sur l'accès à l'information, la protection des renseignements personnels et la sécurité de l'information, responsable de donner les orientations stratégiques en la matière, s'est réuni quatre fois au cours de l'année. Les membres du comité ont été informés des projets d'acquisition, de développement et de refonte d'un système d'information ou de prestation électronique de services qui recueille, utilise, conserve, communique ou détruit des renseignements personnels afin qu'ils puissent suggérer des mesures particulières de protection des renseignements personnels, notamment pour l'actualisation des règles de filtrage de la navigation Internet et pour la gestion des réseaux locaux.

Le comité ministériel a aussi été consulté sur les mesures particulières à respecter en matière de protection des renseignements personnels relatives au sondage sur les habitudes de transport pour se rendre au travail des employés du Ministère, du Centre de services partagés du Québec, du Secrétariat du Conseil du trésor ainsi que du ministère du Conseil exécutif.

Il a également été consulté sur les mesures particulières à respecter en matière de protection des renseignements personnels relatives à une technologie de vidéosurveillance, notamment pour le projet du Service aérien gouvernemental.

Par ailleurs, le Ministère a resserré sa Directive concernant l'utilisation du Blackberry et a mis en place diverses mesures d'utilisation des terminaux de poche.

De plus, il a soumis un projet de guide d'application des règles prévues dans la Loi sur l'accès aux membres du comité ministériel afin qu'ils puissent donner les orientations qu'ils jugent à propos.

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

### Accès à l'information

Au cours de l'exercice financier 2010-2011, le Ministère a reçu 19 demandes d'accès, soit 16 demandes pour des documents administratifs et 3 demandes pour des renseignements personnels en vertu de la Loi sur l'accès, ce qui représente une diminution de 20,8 % par rapport à 2009-2010. De ce nombre, 1 demande a fait l'objet d'un désistement.

De ces demandes, 13 ont été traitées dans un délai de 20 jours, 4 ont été traitées dans un délai de 30 jours alors qu'une a été traitée au-delà d'un délai de 30 jours.

Parmi les 18 demandes traitées, 4 ont reçu une acceptation totale, 6 ont reçu une acceptation partielle et une a fait l'objet d'un refus total. De plus, le Ministère a informé 7 demandeurs qu'il ne détenait aucun document relatif à leur demande.

En ce qui concerne les demandes d'accès qui ont été refusées ou partiellement acceptées, les dispositions justifiant que les renseignements ou documents n'aient pas été communiqués sont les articles 9, 13, 14, 15, 21, 22, 23, 24, 33, 34, 37 et 39 de la Loi sur l'accès.

En date du 31 mars 2011, aucune demande d'accès n'a fait l'objet d'une demande de révision à la Commission d'accès à l'information, ni fait l'objet de mesures d'accommodements raisonnables.

Enfin, au cours de l'exercice financier 2010-2011, le Ministère n'a reçu aucune demande de rectification aux renseignements personnels faite en vertu de la Loi sur l'accès.

## 2.5.4 POLITIQUE DE FINANCEMENT DES SERVICES PUBLICS

Les ministères et organismes du gouvernement doivent présenter dans leur rapport annuel de gestion des renseignements relatifs à la Politique de financement des services publics. En 2010-2011, le Service aérien gouvernemental a offert deux types de services pour lesquels des montants ont été exigés à des utilisateurs hors Québec.

### Services offerts

Les services tarifés par le Service aérien gouvernemental concernent la location d'avions-citernes et la location du dispositif d'entraînement au vol dans le cadre de la lutte contre les incendies de forêt.

#### *Location d'avions-citernes – Ententes avec le CIFFC<sup>26</sup> et le Compact<sup>27</sup>*

Deux ententes de location lient le Service aérien gouvernemental. La première est conclue avec le *Canadian Interagency Forest Fire Center (CIFFC)* dont les membres sont principalement des provinces canadiennes. La deuxième est établie avec l'organisme *Compact* qui regroupe entre autres des États américains et des provinces de l'Est du Canada.

26. [www.ciffc.ca].

27. [www.nffpc.org].

Ces accords poursuivent le même objectif, soit offrir aux États et aux provinces membres des deux organisations les moyens de composer avec des incendies trop importants pour les ressources dont ils disposent.

#### *Location d'avions-citernes – Entente quinquennale avec le comté de Los Angeles*

Un contrat basé sur une entente quinquennale est renouvelé depuis plus de quinze ans avec le comté de Los Angeles afin de fournir deux appareils ainsi que le personnel navigant et le personnel d'entretien nécessaires, du mois de septembre au mois de décembre.

#### *Location du dispositif d'entraînement au vol*

Le dispositif d'entraînement au vol est loué à d'autres opérateurs afin qu'ils puissent assurer le perfectionnement de leurs pilotes dans des conditions sécuritaires et environnementales. Ainsi, au cours des années, plusieurs groupes de pilotes venant d'organismes publics étrangers ont bénéficié de ce service. Ces pilotes venaient notamment de l'Ontario, du Manitoba, de la Saskatchewan, de la Grèce, de la Malaisie et de l'Espagne.

### Revenus perçus pour les services

Type de services	Revenus (\$)	Coûts (\$)	Taux de financement (%)
Location d'avions-citernes :			
• Ententes avec le CIFFC et le Compact	187 923	255 522	73,5
• Entente quinquennale avec le comté de Los Angeles	2 356 775	2 030 586	116,1
Location du dispositif d'entraînement au vol	202 510	356 317	56,8

### Méthode de fixation des tarifs

#### *Location d'avions-citernes – Ententes avec le CIFFC et le Compact*

Les tarifs établis visent à couvrir les frais de déplacement et d'intervention dans les autres provinces ou États. Ils sont généralement similaires entre les provinces puisque le contexte de réalisation de ces missions n'est pas la recherche du profit, mais bien l'entraide. Les tarifs horaires et journaliers sont donc établis afin de couvrir les frais variables et permettre la récupération de 70 % des frais fixes payés par la SOPFEU.

#### *Location d'avions-citernes – Entente quinquennale avec le comté de Los Angeles*

Dans le cas du contrat avec le comté de Los Angeles, le tarif est établi de façon à couvrir les frais fixes et variables. Le tarif journalier est plus élevé dans ce contexte puisque le positionnement des appareils constitue la majeure partie du contrat et qu'il y a très peu d'heures de vol. Ainsi, les revenus perçus servent à couvrir les frais de déploiement dans la région de Van Nuys (Los Angeles) et à réduire la facture de la SOPFEU.

#### *Location du dispositif d'entraînement au vol*

En ce qui a trait au dispositif d'entraînement au vol, les tarifs horaires sont établis de manière à couvrir la totalité des coûts fixes et variables associés à son utilisation. Ces revenus servent à réduire la facture globale d'extinction des incendies pour le gouvernement du Québec.

## Révision des tarifs et mode d'indexation

L'indexation des tarifs de location d'avions-citernes relative aux ententes avec le *CIFFC* et le *Compact* se fait annuellement en début de saison. Au Canada, ces tarifs sont publiés par chaque province.

Dans le cadre de l'entente avec le comté de Los Angeles, les tarifs sont également revus annuellement et inscrits au contrat annuel signé par les parties.

Le tarif pour le dispositif d'entraînement au vol est fixé à long terme puisque les dépenses relatives à son fonctionnement sont liées essentiellement aux frais financiers et aux dépenses d'amortissement de l'équipement.

### 2.5.5 DIRECTIVE SUR LA GESTION DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES

En vertu de l'article 8 de la Directive sur la gestion des ressources informationnelles, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> avril 2010, les ministères et organismes budgétaires doivent inclure dans le rapport annuel de gestion un bilan annuel des réalisations en matière de ressources informationnelles et indiquer les bénéfices réalisés.

#### Nombre de projets en ressources informationnelles du Ministère pour la période 2010-2011<sup>28</sup>

	Nombre
Projets en cours au début de l'exercice	13
Projets entrepris au cours de l'exercice	0
Projets en cours à la fin de l'exercice	13
Projets terminés au cours de l'exercice	0

Deux dossiers en particulier auront permis d'améliorer la qualité des services aux citoyens et aux entreprises.

**Dossier citoyen** : La mise en place des différents éléments de solution qui composent le projet *Dossier citoyen* se fait de façon progressive. À ce jour, deux livraisons ont été effectuées, soit le 13 juin 2010, notamment par la mise en ligne du parcours personnalisé Devenir parent, et le 27 novembre 2010, entre autres par la mise en ligne de la version anglaise de *Mon dossier citoyen*. Depuis son lancement en juin 2010, 15 700 personnes se sont inscrites à *Mon dossier citoyen* et ce nombre ne cesse d'augmenter.

**Service d'authentification clicSÉQUR** : En juin 2010, clicSÉQUR – limité a été mis en ligne pour répondre à des besoins de ministères et organismes ne requérant pas une authentification exhaustive du citoyen. De même, clicSÉQUR – express a été mis en ligne pour répondre à des besoins de transmission de documents aux ministères et organismes, ce qui ne requiert pas un niveau de sécurité élevé.

28. Proviens du dernier *Plan triennal des projets et des activités prévus en ressources informationnelles* (PTPARI).

Toutes les autres initiatives ont visé la diffusion d'orientations gouvernementales ou la production d'un dossier d'affaires sur des services communs gouvernementaux. Des activités et des projets ont dû être revus et reportés à l'exercice financier suivant parce que les autorisations relatives à la Provision<sup>29</sup> ont été reçues au mois d'août 2010.

**Débours planifiés et réels en ressources informationnelles (RI) du Ministère, excluant le Service aérien gouvernemental, pour la période 2010-2011 (en milliers de dollars)**

	Débours planifiés en RI <sup>1</sup>	Débours réels en RI pour l'exercice	Écart
Projets de développement	19 786	14 158	5 628
Autres activités	17 725	12 679	5 046
<b>Total</b>	<b>37 511</b>	<b>26 837</b>	<b>10 674</b>

1. Débours planifiés présentés à l'avant-dernier PTPARI, soit celui déposé en mai 2010.

Par ailleurs, le Service aérien gouvernemental a consacré des ressources au transfert de ses activités en technologies de l'information au Centre de services partagés du Québec. Ce transfert s'est réalisé de mai à décembre 2010.

**Débours planifiés et réels en ressources informationnelles du Service aérien gouvernemental pour la période 2010-2011 (en milliers de dollars)**

	Débours planifiés en RI <sup>1</sup>	Débours réels en RI pour l'exercice	Écart
Projets de développement	538,6	0,0	538,6
Autres activités	311,1	485,5	-174,4
<b>Total</b>	<b>849,7</b>	<b>485,5</b>	<b>364,2</b>

1. Débours planifiés présentés à l'avant-dernier PTPARI, soit celui déposé en mai 2010.

Les efforts ayant été principalement consacrés au transfert des activités de soutien en informatique au Centre de services partagés du Québec, aucun effort n'a été consenti à la réalisation de projets de développement, ce qui a créé un écart entre les débours planifiés et réels de 364,2 k\$.

29. Provision pour augmenter, avec l'autorisation du Conseil du trésor, tout crédit pour la réalisation de projets reliés au gouvernement en ligne.

### 2.5.6 BONIS AU RENDEMENT

Depuis le 26 avril 2010, les ministères et organismes doivent rendre compte des bonis versés au cours de l'exercice 2010-2011 pour la période d'évaluation du rendement du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 31 mars 2010.

#### Bonis au rendement accordés en 2010-2011 pour la période d'évaluation du rendement du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 31 mars 2010

	Nombre de bonis au rendement	Montant total 000 \$
Cadres	13	68,9
Titulaire d'un emploi supérieur à temps plein	0	0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>68,9</b>

### 2.5.7 SUIVI DES RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

Le Ministère présente les actions entreprises en 2010-2011 à l'égard des recommandations des rapports du Vérificateur général, depuis 2004-2005.

#### Prestation de services du gouvernement en ligne Tome II du Rapport 2004-2005 du Vérificateur général du Québec Recommandations : 3.42 et 3.56

Un second suivi des recommandations effectué par le Vérificateur général en 2010-2011 concernant deux mesures, amène le Ministère à poursuivre ses travaux.

#### 3.42 Établir une stratégie de mise en œuvre des services en ligne en précisant les objectifs, les indicateurs et les cibles y afférents

La conception de *Citoyen en ligne* et de *Mon dossier citoyen*, dont une première livraison a eu lieu en juin 2010, puis une deuxième livraison en novembre 2010, constitue la pierre d'assise de la stratégie de mise en œuvre des services en ligne amorcée en 2009-2010.

Cette stratégie vise notamment à :

- mettre en commun et à intégrer l'information technique et l'information de gestion ainsi que les connaissances détenues par l'ensemble des organismes publics afin d'optimiser l'utilisation des ressources et le développement des services;
- favoriser l'interaction et la collaboration entre les ministères et organismes, les partenaires, les réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux, les citoyens, les entreprises et la société québécoise en général;
- retirer les barrières organisationnelles afin que la relation du citoyen ou de l'entreprise avec le gouvernement non seulement soit plus efficace, plus simple et sans redondance, mais qu'elle soit perçue comme telle;
- rendre les services accessibles aux citoyens et aux entreprises selon leurs préférences, leurs capacités et leurs choix naturels;
- adapter l'offre de service selon l'évolution des besoins et des usages des citoyens et des entreprises, en tirant profit des innovations technologiques disponibles;

- maintenir des services publics sécuritaires et assurer la protection des informations confidentielles qu'il détient, le public devant se sentir en confiance dans sa relation avec le gouvernement et ses partenaires;
- mettre en œuvre des actions à valeur ajoutée qui répondent rapidement et à moindre coût aux besoins des citoyens et des entreprises;
- revoir régulièrement les façons de faire, mettre l'innovation au cœur de la prestation de services et soutenir le développement des compétences du personnel de l'État;
- respecter les dimensions environnementale, sociale et économique du développement durable.

### **3.56 Procéder à l'évaluation périodique des mesures de soutien que le Ministère applique**

Par son mécanisme de financement désigné comme étant la Provision pour augmenter, avec l'approbation du Conseil du trésor, tout crédit pour la réalisation de projets reliés au gouvernement en ligne, le Ministère effectue une gestion rigoureuse de tous les montants accordés. Il a déposé notamment au Secrétariat du Conseil du trésor des rapports semestriels relativement au financement et au suivi des projets de clicSÉCUR. Le Ministère a établi un arrimage avec le Secrétariat dans le processus de reconduction de cette Provision. Il fait également un suivi rigoureux des sommes octroyées par le programme Appui au passage à la société de l'information, et ce, par les conventions signées avec chacun des 40 organismes bénéficiaires.

De plus, une nouvelle directive sur la gestion des ressources informationnelles a pris effet le 1<sup>er</sup> avril 2010. Celle-ci prévoit des règles d'autorisation de projets et instaure des suivis, une planification triennale des activités et des projets en ressources informationnelles, ainsi qu'une reddition de comptes à même le rapport annuel de gestion des organisations.

De plus, en décembre 2010, la ministre responsable de l'Administration gouvernementale et présidente du Conseil du trésor a déposé un projet de loi contribuant directement à l'atteinte de cette recommandation du Vérificateur général.

### **Main-d'œuvre liée aux ressources informationnelles : besoin, disponibilité et affectation**

#### **Tome II du Rapport 2005-2006 du Vérificateur général du Québec**

#### **Recommandation : 4.44**

#### **4.44 Soumettre au Conseil du trésor les modifications à apporter au Cadre de gestion des ressources informationnelles en soutien à la modernisation de l'administration publique pour :**

- **Déterminer les enjeux majeurs qui doivent être pris en compte lorsque vient le temps de répartir le travail afférent aux ressources informationnelles de la façon la plus économique possible;**
- **Préciser les rôles et les responsabilités de tous les ministères et organismes ainsi que les mécanismes qui en découlent.**

Le 8 décembre 2010, la ministre responsable de l'Administration gouvernementale et présidente du Conseil du trésor déposait à l'Assemblée nationale un projet de loi et une politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles. Le projet de loi établit un cadre de gouvernance et de gestion en matière de ressources informationnelles applicable aux ministères et à la plupart des organismes publics, y compris à ceux du réseau de l'éducation et à ceux du réseau de la santé et des services sociaux.

Le projet de loi prévoit la nomination d'un dirigeant principal de l'information et détermine ses principales fonctions. Il sera chargé de mettre en œuvre les politiques et les directives prises conformément au projet de loi, d'en surveiller l'application et d'en coordonner l'exécution. Il sera aussi appelé, notamment, à conseiller le Conseil du trésor en matière de ressources informationnelles et à fournir aux organismes publics les outils et l'assistance qui leur permettront de gérer leurs ressources informationnelles de façon rigoureuse. Le projet de loi prévoit également la désignation de dirigeants réseau de l'information et de dirigeants sectoriels de l'information et en précise les fonctions. Il détermine les outils de gestion qu'un organisme public doit établir aux fins de la gouvernance et de la gestion de ses ressources informationnelles.

Le projet de loi oblige aussi les organismes publics à faire approuver leur programmation annuelle et à faire autoriser leurs projets en ressources informationnelles, selon le cas, par le gouvernement, le Conseil du trésor, le ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, le ministre de la Santé et des Services sociaux ou le conseil d'administration de l'organisme public ou, à défaut d'un tel conseil, par le plus haut dirigeant de l'organisme. En ce qui concerne les entreprises du gouvernement, le projet de loi prévoit que celles-ci doivent adopter une politique qui tient compte des objectifs énoncés par la loi.

De plus, le projet de loi confie au Conseil du trésor divers pouvoirs et responsabilités dont le pouvoir de prendre des directives et la responsabilité d'élaborer et de proposer au gouvernement des politiques en matière de gouvernance et de gestion des ressources informationnelles au sein des organismes publics.

Il confère également au Conseil du trésor le pouvoir de confier à un autre organisme public, dont le Centre de services partagés du Québec, sur recommandation du dirigeant principal de l'information et aux conditions que le Conseil du trésor détermine, la réalisation, en tout ou en partie, d'un projet d'un organisme public en matière de ressources informationnelles.

Quant à la politique-cadre, elle énonce les orientations privilégiées en matière de gouvernance et de gestion des ressources informationnelles des organismes publics, notamment en ce qui a trait aux enjeux relatifs à la répartition du travail afférents aux ressources informationnelles et les pistes d'action envisagées pour relever les défis qu'ils sous-tendent.

## 2.6 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS PAR RAPPORT À LA CONVENTION DE PERFORMANCE ET D'IMPUTABILITÉ DU SERVICE AÉRIEN GOUVERNEMENTAL<sup>30</sup>

### THÈME 1

#### LES SERVICES AUX CITOYENS ET À LA COMMUNAUTÉ GOUVERNEMENTALE

##### AXE : LES ÉVACUATIONS AÉROMÉDICALES

##### OBJECTIF 1.1

Assurer la disponibilité en tout temps d'un appareil pour les urgences médicales

##### INDICATEUR

- Nombre de cas de non-disponibilité des appareils pour une urgence médicale (délai excédant trois heures)

##### CIBLE

- Aucun cas

##### RÉSULTATS 2010-2011

Une entente permanente de services fixant les paramètres d'utilisation des appareils et les modalités de financement des services offerts lie le ministère de la Santé et des Services sociaux et le Service aérien gouvernemental.

Au cours de l'année financière 2010-2011, un retard causé par un problème mécanique sur le Challenger de relève a eu lieu. Il a fallu attendre la remise en service de l'avion-hôpital avant de réaliser la mission d'évacuation demandée, ce qui a généré un retard de 3 h 55. Un retard de 3 h 10 a également eu lieu parce qu'aucun appareil n'était disponible au moment de la demande en raison de bris mécaniques.

Cible	Résultats		
	2010-2011	2009-2010	2008-2009
Aucun cas	Deux cas	Aucun cas	Aucun cas

30. Les données 2009-2010 n'ont pas été validées; elles ne sont présentées qu'aux fins de comparaison.

**OBJECTIF 1.2**

Respecter le délai de départ de l'avion-hôpital ou des avions de relève pour les évacuations aéromédicales

**INDICATEUR**

- Taux de respect du délai d'intervention du Service aérien gouvernemental pour une urgence médicale

**CIBLE**

- 95,0 %

**RÉSULTATS 2010-2011**

En 2010-2011, le nombre de retards imputables au Service aérien gouvernemental est de 156 sur un total de 1 007 missions (1 738 patients, 3 167 heures de vol). Le nombre de patients transportés a diminué de 44 personnes tandis que le nombre d'heures de vol réalisées a augmenté de 23 heures comparativement à 2009-2010.

Les retards de l'avion-hôpital sont essentiellement dus à l'entretien de l'appareil ou à des problèmes mécaniques (91 sur 156). Ces résultats sont directement liés au programme de maintenance. En effet, l'avion-hôpital, acquis de NAV CANADA, n'est pas inscrit à un programme de maintenance intensif, ce qui occasionne des arrêts pour entretien plus fréquents à des moments précis. Un programme de maintenance intensif permet des activités de maintenance continues lorsque l'avion est au sol. De plus, l'avion-hôpital a connu, au cours de l'année 2010-2011, des problèmes d'actuateurs et d'avionique qui exigent plus d'heures de maintenance que la normale parce qu'ils impliquent de recourir à une technologie plus ancienne. Enfin, les retards pour dégivrage qui ont été enregistrés sont dus en partie au changement de procédure d'application de l'antigivrant qui exige que celle-ci soit effectuée dans un délai très court avant le décollage de l'appareil.

Cible	Résultats		
	2010-2011 (%)	2009-2010 (%)	2008-2009 (%)
95,0 %	84,5	88,1	90,0
Écart	- 10,5	- 6,9	- 5,0

**AXE : LA SURVEILLANCE AÉRIENNE DU TERRITOIRE****OBJECTIF 1.3**

Respecter le délai d'intervention des hélicoptères selon les besoins de la Sûreté du Québec dans 95 % des cas

**INDICATEUR**

- Taux de respect du délai d'intervention des hélicoptères

**CIBLE**

- 95,0 %

**RÉSULTATS 2010-2011**

Le Service aérien gouvernemental met à la disposition de la Sûreté du Québec trois hélicoptères (Bell 206B, Bell 206LT et Bell 412), de même que les équipages et le personnel d'entretien requis.

En 2010-2011, l'objectif de respect du délai d'intervention d'une heure après l'appel des équipages a été respecté dans 96,4 % des missions réalisées avec les trois hélicoptères en service.

Cible	Résultats		
	2010-2011 (%)	2009-2010 (%)	2008-2009 (%)
95,0 %	96,4	100	97,7
Écart	+ 1,4	+ 5,0	+ 2,7

**AXE : LA LUTTE CONTRE LES INCENDIES DE FORÊT****OBJECTIF 1.4**

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

**INDICATEUR**

- Taux de respect du calendrier de mise en service des avions-citernes

**CIBLE**

- 100 %

**RÉSULTATS 2010-2011**

Le nombre d'avions-citernes demandé au moment de la remise en service au printemps 2010 a été respecté, et ce, pour toutes les dates limites prévues au calendrier.

Le respect des exigences fixées au Service aérien gouvernemental inclut la disponibilité des appareils de type CL-215 à moteurs à piston, dont l'entretien hivernal était effectué par une entreprise privée jusqu'au 22 avril 2010. À la suite de la fermeture de la compagnie, le Service aérien gouvernemental a repris en régie les activités d'entretien de ces avions sur les bases au cours de l'été. Les avions à moteurs à piston avaient tous été remis en service au moment de la reprise des activités.

Date limite	Nombre demandé	Résultats		
		2010-2011 (%)	2009-2010 (%)	2008-2009 (%)
15 avril	6	100	100	100
1 <sup>er</sup> mai	12	100	100	100
15 mai	14	100	92,9	100
1 <sup>er</sup> septembre	11	100	100	100
16 septembre	6	100	100	100
16 octobre	3	100	100	100

**OBJECTIF 1.5**

Assurer la disponibilité quotidienne des avions-citernes pendant la saison des incendies de forêt

**INDICATEUR**

- Taux moyen de disponibilité des avions-citernes pour une saison par rapport aux heures pour lesquelles ils sont requis

**CIBLE**

- 97,0 %

**RÉSULTATS 2010-2011**

Les saisons de lutte contre les incendies de forêt sont imprévisibles et le nombre d'heures de vol varie d'une année à l'autre. Au cours de l'été 2010, un grand nombre d'heures de vol a dû être effectué à cause des incendies printaniers. En effet, 1 855 heures de vol ont été enregistrées de mai à juin. Certains appareils ont connu des problèmes mécaniques qui ont touché des moteurs, des portes à eau et des réservoirs d'essence, ce qui a diminué la disponibilité de ces appareils au cours des mois de mai, de juin et de juillet.

Par ailleurs, pour tous les vols réalisés au Québec, le Service aérien gouvernemental a respecté le délai d'intervention selon les codes d'alerte dans 90,5 % des cas.

Cible	Résultats		
	2010-2011 (%)	2009-2010 (%)	2008-2009 (%)
97,0 %	94,2	91,5	99,1
Écart	-2,8	-5,5	+ 2,1

## THÈME 2

### LES ÉQUIPEMENTS ET LES MODALITÉS D'OPÉRATION

---

#### AXE : L'UTILISATION DU DISPOSITIF D'ENTRAÎNEMENT AU VOL

##### OBJECTIF 2.1

---

Diminuer le coût net d'utilisation du dispositif d'entraînement au vol de 5 % pour les trois prochaines années

##### INDICATEUR

- Coût net d'utilisation du dispositif d'entraînement au vol

##### CIBLE

- Diminution de 5 % du coût net

##### RÉSULTATS 2010-2011

L'objectif a été atteint au cours de l'année financière 2008-2009, soit pendant la troisième année de l'application de la Convention de performance et d'imputabilité du Service aérien gouvernemental. Pour cette raison, il n'y a pas de reddition de comptes pour cet objectif.

#### AXE : LE RESPECT DES ENTENTES DE SERVICE

##### OBJECTIF 2.2

---

Assurer un taux de respect minimal des ententes de service de 95 %

##### INDICATEUR

- Nombre de rencontres tenues avec les partenaires<sup>31</sup>

##### CIBLE

- Indéterminée

---

31. L'indicateur qui apparaissait dans le rapport annuel de gestion du Ministère 2008-2009 a été modifié parce qu'il ne correspond plus au contexte actuel.

### RÉSULTATS 2010-2011

Une évaluation du taux de respect des ententes de services était auparavant effectuée auprès des partenaires. Elle n'est toutefois pas disponible pour l'année 2010-2011. Par contre, d'autres moyens ont été utilisés pour s'assurer de répondre à leurs exigences. En l'occurrence, une gestion participative est favorisée par des rencontres régulières des comités de liaison du Service aérien gouvernemental. Ces comités sont formés, pour l'un, avec les représentants de la Sûreté du Québec (SQ) et, pour l'autre, avec les représentants de la Société de protection des forêts contre le feu (SOPFEU). Il en est de même pour le comité opérationnel, qui regroupe les représentants du programme Évacuations aéromédicales du Québec et le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS).

Partenaires	Résultats		
	2010-2011	2009-2010	2008-2009
MSSS	8	4	6
SOPFEU	2	2	2
SQ	2	2	2

### OBJECTIF 2.3

Maintenir un taux de satisfaction de 95 % chez les demandeurs de nolisement d'aéronefs privés

#### INDICATEUR

- Taux de satisfaction des demandeurs pour le service de nolisement auprès des transporteurs privés

#### CIBLE

- Taux de satisfaction de 95 %

### RÉSULTATS 2010-2011

Le processus d'évaluation du taux de satisfaction de la clientèle utilisant les services de nolisement d'aéronefs a été revu. Un nouveau processus et un plan d'action ont été élaborés. Leur mise en œuvre a été amorcée à la fin de l'année 2009-2010, mais n'a pas permis d'obtenir des données fiables en 2010-2011. En somme, le nouveau processus n'a pas répondu aux attentes.

Cible	Résultats		
	2010-2011	2009-2010	2008-2009
Taux de satisfaction de 95 %	Non disponible	Non disponible	Non disponible

**OBJECTIF 2.4**

Réaliser deux audits par année chez les transporteurs privés sous contrat avec le Service aérien gouvernemental

**INDICATEUR**

- Nombre d'audits des transporteurs privés

**CIBLE**

- Réaliser deux audits

**RÉSULTATS 2010-2011**

En 2010-2011, deux audits ont été réalisés auprès de fournisseurs du Service aérien gouvernemental. Un des audits a été effectué auprès du fournisseur de services pour le transport sanitaire aérien programmé pour les régions sociosanitaires de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-Ouest du Québec, alors que l'autre a été réalisé auprès d'un transporteur inscrit à l'offre permanente pour le nolisement d'aéronefs.

Cible	Résultats		
	2010-2011	2009-2010	2008-2009
Réaliser deux audits	2	5	3

**THÈME 3****LA COLLABORATION AVEC LE SECTEUR PRIVÉ****OBJECTIF 3.1**

Accroître la collaboration avec le secteur privé

**INDICATEURS**

- Valeur des contrats de nolisement et nombre de contrats
- Valeur des contrats d'entretien
- Valeur des contrats d'informatique
- Valeur du contrat de service de vol sanitaire programmé

**CIBLES**

- Indéterminées

**RÉSULTATS 2010-2011**

Au cours des dernières années, des appareils pouvant transporter plus de passagers se sont ajoutés à la liste des appareils disponibles dans l'offre permanente. Au cours de l'année 2009-2010, le nombre de nolisements d'avions effectués pour le compte des ministères et organismes avait diminué de 330, pour un montant de 3,5 millions de dollars de moins que l'année précédente. En

2010-2011, le nombre de nolisements a augmenté de 186 et leur coût de 0,98 million de dollars. La valeur moyenne des nolisements est passée de 9 518 \$ en 2009-2010 à 8 068 \$ en 2010-2011.

Indicateur	Valeur des contrats de nolisement et nombre de contrats		
	Résultats		
	2010-2011	2009-2010	2008-2009
Valeur des contrats de nolisement	4 380 873 \$	3 397 942 \$	6 978 110 \$
Nombre de nolisements	543	357	687

Des travaux d'entretien de l'ordre de 1,5 million de dollars ont été confiés au secteur privé en 2010-2011, comparativement à 8,0 millions en 2009-2010. L'écart provient principalement d'une dépense additionnelle de 5,2 millions de dollars qui avait été effectuée pour la remise à neuf des moteurs conformément au programme de maintenance de ce composant majeur.

Le déboursé effectué en vertu d'un contrat pour l'entretien des quatre CL-215 à moteurs à piston a été de 20 792 \$, soit 1,7 million de dollars de moins que prévu en raison de la résiliation du contrat d'entretien à la suite de la faillite de la compagnie.

Indicateur	Valeur des contrats d'entretien		
	Résultats		
	2010-2011	2009-2010	2008-2009
Valeur des contrats d'entretien	1 519 808 \$	8 079 101 \$	2 861 283 \$

Des contrats en informatique pour un montant de 120 215 \$ ont été conclus, majoritairement avec le Centre de services partagés du Québec (CSPQ), pour la réalisation de travaux de documentation, de dépannage et de maintenance de systèmes, comparativement à 412 973 \$ pour l'année 2009-2010. De plus, le CSPQ a réalisé des travaux d'intégration de services et a poursuivi certains projets informatiques pour un montant de 364 976 \$, ce qui donne un total global de 485 191 \$.

Indicateur	Valeur des contrats d'informatique		
	Résultats		
	2010-2011	2009-2010	2008-2009
Valeur des contrats d'informatique	485 191 \$	412 973 \$	431 739 \$

Le contrat du service de vol sanitaire programmé dans les régions de l'Abitibi- Témiscamingue et du Nord-Ouest québécois a été renouvelé en 2010-2011. À la suite d'un appel d'offres public, le contrat a été adjugé pour un montant de 2,1 millions de dollars et une durée de deux ans, à raison de quatre dessertes par semaine plutôt que deux, comme le stipulaient les précédents contrats.

Indicateur	Valeur du contrat de service de vol sanitaire programmé		
	Résultats		
	2010-2011	2009-2010	2008-2009
Valeur du contrat de service	2 125 500 \$/2 ans	721 600 \$/1 an	585 960 \$/1 an

**THÈME 4****LA SÉCURITÉ AÉRIENNE ET LA QUALITÉ****OBJECTIF 4.1**

Diminuer les délais pour apporter des correctifs à la suite d'un audit

**INDICATEUR**

- Délai de mise en place des correctifs liés aux cas de non-conformité

**CIBLES**

- 30 jours ouvrables pour Transports Canada
- 90 jours calendrier pour le Service aérien gouvernemental

**RÉSULTATS 2010-2011**

Le Service aérien gouvernemental doit satisfaire aux exigences de Transports Canada pour conserver les certificats d'exploitation nécessaires aux opérations aériennes et de maintenance.

Au cours de l'année 2010-2011, les représentants de Transports Canada ont réalisé un audit relatif au respect de la réglementation en vigueur pour l'entretien des aéronefs. Cet audit s'est ajouté au programme d'assurance qualité en application au Service aérien gouvernemental.

	Cibles	Résultats		
		2010-2011	2009-2010	2008-2009
Transports Canada	30 jours ouvrables	11 jours	27 jours	130 jours
Service aérien gouvernemental	90 jours calendrier	80 jours	46 jours	118 jours

**OBJECTIF 4.2**

Diminuer le nombre de cas de non-conformité de 20 % lors des audits effectués par le Service aérien gouvernemental et par Transports Canada

**INDICATEUR**

- Nombre de cas de non-conformité

**CIBLE**

- Diminution de 20 %

**RÉSULTATS 2010-2011**

Le Service aérien gouvernemental s'assure d'effectuer des audits du secteur de la maintenance des aéronefs et des bases d'opérations aériennes. Trois demandes supplémentaires d'actions correctives ont été faites en 2010-2011. Des mesures de suivi ont été mises en place l'an dernier afin d'améliorer les résultats, dont un comité de suivi des activités de l'assurance qualité et de l'application du programme d'assurance qualité.

<b>Cible :</b> diminution de 20 %	<b>Résultats</b>		
	<b>2010-2011</b>	<b>2009-2010</b>	<b>2008-2009</b>
Transports Canada	2	1	20
Service aérien gouvernemental	49	46	50

### **OBJECTIF 4.3**

Mise en place de 80 % des recommandations à l'intérieur d'un délai de deux mois suivant l'investigation d'un incident aéronautique

#### **INDICATEUR**

- Délai de traitement des incidents aéronautiques investigués

#### **CIBLE**

- Idem à l'objectif

### **RÉSULTATS 2010-2011**

Aucun rapport n'a été déposé par le Bureau de gestion de la sécurité aérienne.

<b>Cible :</b> mise en place de 80 % des recommandations dans les deux mois suivant le dépôt du rapport	<b>Résultats</b>		
	<b>2010-2011</b>	<b>2009-2010</b>	<b>2008-2009</b>
Nombre de recommandations	Aucune	4	3
Taux de respect des délais	Sans objet	100 %	100 %

## THÈME 5

### LES PROCESSUS ET LES COÛTS

#### OBJECTIFS 5.1

- Déterminer un ratio des heures de maintenance calendrier par heure de vol
- Déterminer un ratio des heures de maintenance horaire (cycle) par heure de vol

#### INDICATEURS

- Ratio de maintenance planifiée/heure de vol
- Ratio de maintenance pour anomalies/heure de vol

#### CIBLES

- Indéterminées

#### RÉSULTATS 2010-2011

Le ratio des heures d'entretien pour les avions-citernes est fortement lié à la saison des incendies de forêt, qui a occasionné, en 2010-2011, 895 heures de vol de plus qu'en 2009-2010 et 1 550 de plus qu'en 2008-2009. Par contre, les heures de maintenance calendrier réalisées sur ces appareils sont incompressibles et doivent être faites quel que soit le nombre d'heures de vol effectué. Cela augmente d'autant le ratio par rapport aux heures de vol. Pour les avions d'affaires, le ratio des heures de maintenance par heure de vol s'est stabilisé. Le ratio relatif à la maintenance des hélicoptères a été moins élevé puisqu'aucun appareil n'a eu à subir un entretien majeur au cours de l'année 2010-2011.

#### Indicateurs : Ratio de maintenance planifiée par heure de vol Ratio de maintenance pour anomalies par heure de vol

2010-2011	Avions-citernes	Avions d'affaires	Hélicoptères
Maintenance planifiée	6,4	1,2	2,1
Maintenance pour anomalies	3,1	0,7	0,9
2009-2010	Avions-citernes	Avions d'affaires	Hélicoptères
Maintenance planifiée	7,3	1,3	3,8
Maintenance pour anomalies	3,6	0,6	1,0
2008-2009	Avions-citernes	Avions d'affaires	Hélicoptères
Maintenance planifiée	22,8	2,0	2,6
Maintenance pour anomalies	5,7	1,0	0,4



## **PARTIE 3 • UTILISATION DES RESSOURCES**



### 3.1 PERSONNEL ET ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Au 31 mars 2011, l'effectif autorisé des portefeuilles Conseil du trésor et Administration gouvernementale et des Services gouvernementaux s'établissait à 684 équivalents temps complet (ETC).

#### Effectif autorisé au 31 mars 2011

Secteurs	Effectif autorisé 2010-2011	Effectif autorisé 2009-2010
<b>Élément 1</b>		
Direction et administration	180	153
Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes	66	63
Sous-secrétariat au personnel de la fonction publique	99	100
Sous-secrétariat aux politiques de rémunération et à la coordination intersectorielle des négociations	46	48
Sous-secrétariat aux marchés publics	47	47
Sous-secrétariat aux ressources informationnelles et bureau du dirigeant principal de l'information	92	95
Service aérien gouvernemental	154	146
<b>Total</b>	<b>684</b>	<b>652</b>

La variation de l'effectif s'explique par l'ajout de 10 ETC dans le cadre de la mise en œuvre de la nouvelle directive concernant les ressources informationnelles, par l'ajout de 8 ETC au Service aérien gouvernemental pour des fins d'entretien des avions-citernes, par l'ajout de 26 ETC pour la mise à niveau des infrastructures technologiques du Secrétariat ainsi que l'abolition de 10 ETC associés à des départs à la retraite et de 2 transferts externes.

#### Santé et sécurité au travail

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

Par ailleurs, le Secrétariat offre le PAE à trois organisations, soit le Bureau d'audiences publiques sur l'environnement (BAPE), la Commission de la fonction publique et Infrastructure Québec.

**Types d'interventions et nombre de personnes rencontrées dans le cadre du Programme d'aide et d'écoute<sup>32</sup>**

<b>Interventions</b>	<b>Résultats 2010-2011</b>	<b>Résultats 2009-2010</b>
Nombre de personnes rencontrées individuellement	117	116
Nombre de personnes rencontrées en groupe	0	0
Consultations internes	335	392
Consultations externes	474	421
Coût des spécialistes	21 694 \$	19 447 \$

### 3.2 RESSOURCES FINANCIÈRES

#### SOURCES DE FINANCEMENT

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

#### CRÉDITS VOTÉS

Sur le plan budgétaire, les portefeuilles d'activités relevant de la ministre sont ceux du Conseil du trésor et de l'Administration gouvernementale ainsi que celui des Services gouvernementaux.

D'une part, selon le volume II du Budget de dépenses 2010-2011<sup>33</sup>, les programmes du portefeuille du Conseil du trésor et de l'Administration gouvernementale sont les suivants :

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

**Le programme 1, Secrétariat du Conseil du trésor**, regroupe les dépenses visant à soutenir le Conseil du trésor dans son rôle de conseiller du gouvernement sur la gestion des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles, ainsi qu'en matière de gestion axée sur les résultats. On y trouve également les dépenses liées aux fonctions gouvernementales sous la responsabilité du Secrétariat, notamment en matière de dotation et de recrutement. Ce programme pourvoit aussi au financement des programmes de reconstruction des régions sinistrées à la suite du verglas de janvier 1998 et des pluies diluviennes survenues en juillet 1996, ainsi qu'aux contributions du gouvernement à titre d'employeur. Une provision permet également de transférer, entre programmes ou portefeuilles, toute partie d'un crédit correspondant à la valeur d'échange convenue lors de la cession d'un bien entre ministères et organismes.

32. Les données présentées n'incluent pas les interventions relatives au service offert au Bureau d'audiences publiques sur l'environnement (BAPE), à la Commission de la fonction publique et à Infrastructure Québec.

33. [www.tresor.gouv.qc.ca/budget-de-depenses/archives/budget-de-depenses-2010-2011/].

**Le programme 2, Commission de la fonction publique**, regroupe les dépenses lui permettant de vérifier et d'enquêter en matière de gestion des ressources humaines, d'entendre les recours prévus par la loi, de certifier les moyens d'évaluation, de donner des avis et d'émettre des recommandations aux autorités compétentes et de faire rapport directement à l'Assemblée nationale. Cette entité administre ses dépenses de façon autonome.

**Le programme 3, Régimes de retraite et d'assurances**, regroupe les crédits nécessaires afin de pourvoir aux contributions du gouvernement pour certains régimes de retraite et d'assurances administrés par la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances.

Il est à noter que les dépenses des régimes de retraite applicables aux employés des réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux se retrouvent dans les budgets des ministères concernés, tandis que celui des membres de l'Assemblée nationale est inclus au budget de dépenses de l'Assemblée nationale.

**Le programme 4, Fonds de suppléance**, vise principalement à pourvoir aux dépenses additionnelles pouvant survenir dans l'un ou l'autre des programmes gouvernementaux. Ces dépenses figurent généralement dans les programmes des ministères et organismes concernés.

D'autre part, le portefeuille des Services gouvernementaux comprend un seul programme, soit le programme 1 – Services gouvernementaux. Ce programme pourvoit aux dépenses visant à offrir des services aux citoyens, aux entreprises ainsi qu'à l'administration et aux réseaux gouvernementaux. On y trouve également les dépenses affectées au Bureau du dirigeant principal de l'information, lequel exerce une responsabilité gouvernementale en matière de transformation de la prestation de services grâce à l'utilisation adéquate des technologies de l'information. On y retrouve aussi une provision pour la réalisation de projets liés au déploiement du gouvernement en ligne.

## UTILISATION DES RESSOURCES BUDGÉTAIRES

Le tableau suivant présente le budget de dépenses révisé, les dépenses probables pour l'exercice 2010-2011 ainsi que les dépenses réelles de 2009-2010 sur une base comparative des programmes 1 de chacun des portefeuilles relevant de la ministre.

### Utilisation des ressources budgétaires des programmes 1

		Budget de dépenses révisé 2010-2011 (000 \$)	Dépenses probables 2010-2011 <sup>1</sup> (000 \$)	Dépenses réelles 2009-2010 (000 \$)
<b>Conseil du trésor et Administration gouvernementale</b>				
Élément 1 :	Soutien au Conseil du trésor	57 546,9	50 930,5	43 080,6
Élément 2 :	Fonctions gouvernementales	31 010,2	8 467,7	(11 464,3)
Élément 3 :	Fonds dédiés aux sinistres	68 254,4	66 678,8	806,4
Élément 4 :	Provision pour cession de biens entre ministères et organismes <sup>2</sup>	—	—	—
Élément 5 :	Provision pour passif environnemental <sup>3</sup>	—	—	—
Élément 6 :	Provision pour l'équité salariale	60 144,5	52 400,0	48 900,0
<b>Total du programme</b>		<b>216 956,0</b>	<b>178 477,0</b>	<b>81 322,7</b>
<b>Services gouvernementaux</b>				
Élément 1 :	Direction et services au portefeuille	198 138,3	191 990,1	151 805,0
Élément 2 :	Gouvernement en ligne (administration)	9 911,1	8 317,8	8 394,2
	Virement en provenance de la provision	24 257,2	16 347,5	22 166,1
<b>Sous-total Gouvernement en ligne</b>		<b>34 168,3</b>	<b>24 665,3</b>	<b>30 560,3</b>
Élément 3 :	Provision pour les projets liés au gouvernement en ligne	1 742,8	0,0	0,0
Élément 4 :	Développement des compétences	2 000,0	1 666,7	1 500,0
<b>Total du programme</b>		<b>236 049,4</b>	<b>218 322,1</b>	<b>183 865,3</b>

1. Estimations selon les données disponibles les plus récentes.

2. Un budget d'immobilisation de 100 000 \$ est prévu pour l'année financière se terminant le 31 mars 2011.

3. Un budget d'investissement de 189,3 M\$ est prévu pour l'année financière se terminant le 31 mars 2011.

## PRINCIPALES VARIATIONS

### Budget de dépenses révisé 2010-2011 comparé aux dépenses probables 2010-2011

#### Conseil du trésor et Administration gouvernementale

- Les dépenses comptabilisées à l'élément 1 sont inférieures de 6 616,4 k\$ à celles budgétées. Cet écart s'explique principalement par la vacance de postes ainsi que par la réalisation du Plan d'action pour la réduction et le contrôle des dépenses 2010-2011.
- Les dépenses comptabilisées à l'élément 2 sont inférieures de 22 542,5 k\$ à celles budgétées. Cet écart est attribuable à la liquidation des banques de maladies et de vacances, notamment en raison des nombreux départs à la retraite.
- Les dépenses comptabilisées à l'élément 3 sont inférieures de 1 575,6 k\$ à celles budgétées. Cet écart s'explique principalement par la variation entre le taux d'intérêt prévu et le taux réel.
- Les dépenses comptabilisées relativement à l'équité salariale ont été établies au cours de l'exercice financier.

#### Services gouvernementaux

- Les dépenses comptabilisées à l'élément 1 sont inférieures de 6 148,2 k\$ à celles budgétées. Cet écart s'explique principalement par la réalisation du Plan d'action pour la réduction et le contrôle des dépenses 2010-2011, la vacance de postes ainsi que les économies réalisées en cours d'année suite à l'intégration des cabinets ministériels des Services gouvernementaux et du Conseil du trésor et de l'Administration gouvernementale.
- Les dépenses comptabilisées à l'élément 2 sont inférieures de 1 593,3 k\$ à celles budgétées. Cet écart s'explique principalement par la vacance de postes ainsi que par la réalisation du *Plan d'action pour la réduction et le contrôle des dépenses 2010-2011*.
- Les dépenses financées par la Provision à l'élément 3 pour les projets reliés au gouvernement en ligne sont inférieures de 7 909,7 k\$ à celles autorisées par le Conseil du trésor. Cet écart est attribuable au report de la réalisation et de la mise en service de certains projets ainsi que des dépenses moins élevées que prévu au programme Appui au passage à la société de l'information. Le solde du budget voté non utilisé de 1 742,8 k\$ demeure à l'élément 3.

## Dépenses probables 2010-2011 comparées aux dépenses réelles 2009-2010

### Conseil du trésor et Administration gouvernementale

- Les dépenses comptabilisées à l'élément 1 sont supérieures de 7 849,9 k\$. Cet écart est principalement attribuable à une dépense extraordinaire de 6,5 M\$ versée à la Société Immobilière du Québec pour la réalisation d'un projet d'infrastructure dans le cadre de l'Entente Canada-Québec portant sur les infrastructures.
- Les dépenses comptabilisées à l'élément 2 sont supérieures de 19 932,0 k\$. Cet écart est principalement dû à une hausse des contributions d'employeur de la fonction publique, notamment en raison des augmentations salariales accordées.
- Les dépenses comptabilisées à l'élément 3 sont supérieures de 65 872,4 k\$. Cet écart reflète l'évolution de l'application des Accords d'aide financière en cas de catastrophes (AAFCC) relativement aux Fonds des sinistres.
- Les dépenses comptabilisées à l'élément 6 sont supérieures de 3 500,0 k\$. L'écart par rapport à 2009-2010 est essentiellement attribuable aux augmentations salariales accordées.

### Services gouvernementaux

- Les dépenses comptabilisées à l'élément 1 sont supérieures de 40 185,1 k\$. Cet écart est principalement attribuable aux contributions additionnelles du gouvernement au Centre de services partagés du Québec pour des projets en développement et de portée gouvernementale, notamment SAGIR et le déploiement du Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR).
- Les dépenses financées par la Provision (élément 3) que l'on retrouve à l'élément 2 pour les projets reliés au gouvernement en ligne sont inférieures de 5 818,6 k\$ par rapport à l'exercice 2009-2010. Cet écart est attribuable au report de la réalisation et de la mise en service de certains projets au cours de l'exercice 2010-2011, ainsi que des dépenses moins élevées que prévu au programme Appui au passage à la société de l'information.

## LES INVESTISSEMENTS

Le principal investissement au Secrétariat du Conseil du trésor consiste en une provision pour le passif environnemental à l'égard de la réhabilitation des sites contaminés sous la responsabilité du gouvernement. En date de publication du présent rapport, le montant d'investissement anticipé pour l'exercice 2010-2011 est de 333,3 M\$. Toutefois, le processus d'évaluation des sites contaminés se poursuit dans le cadre de la préparation des Comptes publics du gouvernement.

Un budget d'investissements de 100,0 k\$ est prévu pour des avances et un autre budget d'investissement du même montant est prévu pour des transferts de biens entre ministères et organismes.

Les investissements autorisés au niveau des Services gouvernementaux ont principalement été consacrés aux développements technologiques relatifs au portail gouvernemental de services.

Programme 1	2010-2011	
	Budget d'investissements (000 \$)	Investissements probables (000 \$)
<b>Secrétariat du Conseil du trésor</b>		
Soutien au Conseil du trésor	100,0	1,7
Provision pour cession de biens	100,0	0,0
Provision pour passif environnemental	189 262,0	333 333,0
<b>Total</b>	<b>189 462,0</b>	<b>333 334,7</b>
<b>Services gouvernementaux</b>		
Direction et services au portefeuille ministériel	1 525,0	0,0
Provision pour les projets liés au gouvernement en ligne	20 387,8	15 391,2
<b>Total</b>	<b>21 912,8</b>	<b>15 391,2</b>

## FONDS SPÉCIAUX

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

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

Il est à noter que le projet de loi n° 130 prévoit instituer au 1<sup>er</sup> juillet 2011 le Fonds relatif à *certaines sinistres*, lequel intégrera les activités du Fonds d'assistance financière pour certaines régions sinistrées et du Fonds relatif à la tempête de verglas. De plus, il prévoit l'abolition du Fonds du Service aérien gouvernemental et transfère ses activités au Centre de services partagés du Québec. Par ailleurs, tel que prévu au *Plan d'action pour la réduction et le contrôle des dépenses 2010-2011*, le Secrétariat procédera à l'abolition du Fonds des technologies du Conseil du trésor au cours de l'exercice 2011-2012.

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

Le Fonds des technologies de l'information est affecté au financement des dépenses engagées par le Secrétariat pour la réalisation d'investissements qui visent principalement le développement de systèmes d'information et d'outils de gestion. Les crédits nécessaires au paiement des dépenses du fonds sont prévus dans le programme 1 (Secrétariat du Conseil du trésor).

**Fonds des technologies de l'information du Conseil du trésor, 2010-2011 et 2009-2010**

Catégories	Résultats	
	Probables 2010-2011 <sup>1</sup> (000 \$)	Réels 2009-2010 <sup>2</sup> (000 \$)
Revenus	451,8	207,0
Dépenses	451,8	207,0
Investissements	2 319,0	178,8

1. Estimations selon les données disponibles les plus récentes.

2. Ces données proviennent des états financiers du Fonds.

L'augmentation des revenus et des dépenses est principalement attribuable à l'augmentation de la charge d'amortissement à la suite de la mise en service de nouvelles immobilisations pour la mise à niveau des infrastructures technologiques du Secrétariat du Conseil du trésor.

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

Le Fonds d'assistance financière pour certaines régions sinistrées est affecté au financement des dépenses exceptionnelles d'un ministère ou d'un organisme du gouvernement à la suite du sinistre causé par les pluies diluviennes survenues en juillet 1996, principalement dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Il est également consacré au financement du programme de reconstruction et de relance économique des régions concernées.

Un des objectifs visés par la mise en place du Fonds consiste à regrouper tous les coûts liés au sinistre afin de faciliter la production, par le ministère de la Sécurité publique, des demandes d'avance et des réclamations au gouvernement fédéral pour la partie des coûts que ce dernier assume en vertu de son programme d'aide, qui prévoit un remboursement pouvant atteindre 90 % des dépenses admissibles. Les crédits nécessaires au paiement des dépenses du Québec sont prévus dans le programme 1 (Secrétariat du Conseil du trésor) (voir le tableau **Utilisation des ressources budgétaires des programmes 1**).

**Fonds d'assistance financière pour certaines régions sinistrées, 2010-2011 et 2009-2010**

Catégories	Résultats	
	Probables 2010-2011 <sup>1</sup> (000 \$)	Réels 2009-2010 <sup>2</sup> (000 \$)
Revenus	1 158,0	787,0
Dépenses	1 158,0	787,0
Investissements	11 063,0	7 040,0

1. Estimations selon les données disponibles les plus récentes.

2. Ces données proviennent des états financiers du Fonds.

L'augmentation des revenus et des dépenses est principalement attribuable à l'augmentation des taux d'intérêt. Le gouvernement du Québec a mandaté Hydro-Québec pour procéder aux études requises et pour réaliser l'avant-projet d'aménagement d'infrastructures visant à régulariser les crues du bassin versant du lac Kénogami. Les investissements réalisés en 2010-2011 sont principalement liés à cet avant-projet.

### Fonds relatif à la tempête de verglas

Le Fonds relatif à la tempête de verglas permet de rassembler les informations liées à ce sinistre survenu du 5 au 9 janvier 1998 et touchant plus particulièrement les régions de la Montérégie et de Montréal. Le Fonds facilite également la production des demandes d'avance et des réclamations de remboursement présentées par le ministère de la Sécurité publique au gouvernement fédéral pour la partie des coûts que ce dernier assume en vertu de son programme d'aide, lequel prévoit un remboursement pouvant atteindre 90 % des dépenses admissibles. Les crédits nécessaires au paiement des dépenses du Québec sont inscrits dans le programme 1 (Secrétariat du Conseil du trésor) (voir le tableau **Utilisation des ressources budgétaires des programmes 1**) et dans le programme 1 du ministère des Ressources naturelles et de la Faune.

### Fonds relatif à la tempête de verglas, 2010-2011 et 2009-2010

Catégories	Résultats	
	Probables 2010-2011 <sup>1</sup> (000 \$)	Réels 2009-2010 <sup>2</sup> (000 \$)
Revenus	12 919,0	24 419,0
Dépenses <sup>3</sup>	12 919,0	24 419,0

1. Estimations selon les données disponibles les plus récentes.

2. Ces données proviennent des états financiers du Fonds.

3. Les dépenses remboursables par le gouvernement fédéral sont comptabilisées distinctement dans un compte à fin déterminée.

La diminution des revenus et des dépenses est principalement attribuable à la révision de la période d'amortissement du remboursement à Hydro-Québec par le gouvernement du Québec.

## Fonds du service aérien gouvernemental

Le Service aérien gouvernemental doit financer entièrement ses activités à partir de revenus provenant d'une facturation appliquée aux ministères et organismes partenaires et clients. Les revenus et les dépenses sont comptabilisés à l'intérieur d'un fonds spécial, le Fonds du service aérien gouvernemental.

### Résultats financiers 2010-2011 par secteurs d'activité du Fonds du service aérien gouvernemental

Secteur d'activité	2010-2011		2009-2010
	Budget	Réel	Réel
<b>Revenus (\$)</b>			
Transport des personnes <sup>1</sup>	23 788 782	26 030 503	23 641 342
Surveillance aérienne	3 775 660	3 144 918	3 449 395
Lutte contre les incendies de forêt	26 345 982	27 655 145	27 075 884
Nolisement <sup>2</sup>	500 000	1 604 303	3 240 799
Autres éléments	673 000	1 063 220	1 628 389
<b>Total</b>	<b>55 083 424</b>	<b>59 498 089</b>	<b>59 035 809</b>
<b>Dépenses (\$)</b>			
Transport des personnes	23 788 782	26 030 503	23 641 342
Surveillance aérienne	3 775 660	3 144 918	3 449 395
Lutte contre les incendies de forêt	26 152 546	27 529 117	26 817 942
Nolisement	470 000	1 513 967	3 109 972
Autres éléments	292 348	1 065 883	343 442
<b>Total</b>	<b>54 479 336</b>	<b>59 284 388</b>	<b>57 362 093</b>
<b>Excédent (déficit) (\$)</b>			
Transport des personnes	0	0	0
Surveillance aérienne	0	0	0
Lutte contre les incendies de forêt	193 436	126 028	257 942
Nolisement	30 000	90 336	130 827
Autres éléments	380 652	(2 663)	1 284 947
<b>Bénéfices nets (\$)</b>	<b>604 088</b>	<b>213 701</b>	<b>1 673 716</b>

1. Le transport des personnes comprend les services suivants : l'évacuation aéromédicale, le vol sanitaire programmé ainsi que le transport des personnes et des marchandises.

2. Le nolissement est le transport des personnes et des marchandises par l'intermédiaire de transporteurs privés

Les textes qui suivent expliquent certains écarts entre les résultats financiers de 2010-2011 et 2009-2010 inscrits dans le tableau précédent.

## **Le transport des personnes**

En 2010-2011, les dépenses relatives au transport des personnes ont augmenté de près de 2,4 millions de dollars, par rapport à 2009-2010.

Des dépenses supplémentaires ont été générées en raison des changements apportés dans la flotte d'aéronefs. En effet, comme il en a été fait mention dans le rapport annuel de gestion précédent, la fin de la vie utile de l'avion-hôpital C-FURG, en mars 2009, a nécessité l'achat d'un avion usagé pour le remplacer. L'acquisition du nouvel avion-hôpital C-GCFG a été effectuée en 2009-2010. La dépense d'amortissement ayant été de moindre importance en 2009-2010 qu'en 2010-2011, une augmentation de cette dépense de 493 922 \$ doit être inscrite en 2010-2011. De plus, la révision complète des moteurs du C-GCFG a occasionné une augmentation de « l'amortissement à l'heure de vol » de près de 1,5 million de dollars.

Pour l'ensemble des aéronefs, le nombre d'heures de vol a été de 4 746 en 2010-2011, comparativement à 4 399 heures en 2009-2010 et à 4 465 heures en 2008-2009. Depuis décembre 2009, le service de transport sanitaire programmé pour l'Est-du-Québec est offert 5 jours par semaine au lieu de 3 jours, ce qui explique l'augmentation, en 2010-2011, des heures de vol et des coûts variables liés aux heures de vol, que ce soit pour l'essence ou les programmes d'entretien moteur.

## **La surveillance aérienne du territoire**

Le budget prévu pour la surveillance aérienne du territoire effectuée par la Sûreté du Québec est toujours établi sur la base de 1 000 heures de vol. En 2010-2011, les revenus et les dépenses ont baissé de 304 477 \$ par rapport aux données de 2009-2010. Cette baisse s'explique d'une part par le renouvellement de l'emprunt, à un taux moindre, pour l'hélicoptère Bell 412, ce qui a permis de faire une économie de 143 672 \$. Le nombre d'heures de vol, en 2010-2011, s'est élevé à 675, comparativement à 771 heures en 2009-2010 et à 728 heures en 2008-2009, pour les trois hélicoptères utilisés par la Sûreté du Québec. Le nombre d'heures de vol annuel affecte particulièrement les dépenses liées au carburant, au programme d'entretien et au remplacement des pièces.

## **La lutte contre les incendies de forêt**

La hausse des revenus et des dépenses d'une somme de 579 261 \$, pour l'exercice 2010-2011, comparativement à 2009-2010, provient principalement de l'augmentation des heures de vol toutes missions confondues. En 2010-2011, 2 564 heures de vol ont été effectuées, comparativement à 1 665 heures en 2009-2010 et à 1 007 heures en 2008-2009.

Le nombre d'heures de vol a des impacts directs sur les coûts variables, tels que le carburant, les programmes de maintenance et l'entretien des aéronefs. À ce sujet, des modifications ont été apportées aux façons de faire. Avant le 1<sup>er</sup> juin 2010, les coûts liés aux opérations de maintenance étaient assujettis aux dispositions d'un programme de maintenance de pièces conclu avec le constructeur. En vertu de ce programme, les opérations, toujours réalisées en vertu d'un calendrier obligatoire, étaient payées selon les heures de vol effectuées, avec étalement uniforme de la dépense. L'abandon du programme de maintenance de pièces a eu pour conséquence la diminution des coûts variables directement imputés à chaque heure de vol. Les opérations de maintenance sont maintenant effectuées et payées selon le calendrier.

Les dépenses imputables à l'activité de lutte contre les incendies de forêt sont financées par différentes sources dont l'importance peut varier d'une année à l'autre. Ainsi, le Service aérien gouvernemental rend des services aux autres provinces canadiennes et à d'autres pays. L'excédent dégagé par ces activités réduit la facture des opérations réalisées au Québec.

### Évolution du financement pour les activités de lutte contre les incendies de forêt

	2010-2011	2009-2010	2008-2009
<b>Dépenses totales (\$)</b>	<b>27 529 117</b>	<b>26 817 942</b>	<b>28 170 454</b>
Facturation au Québec	25 110 447	24 002 399	21 315 705
Facturation aux autres provinces canadiennes	158 865	464 769	980 100
Facturation au comté de Los Angeles	2 356 775	2 579 424	3 263 162
Facturation au comté de San Diego	0	0	2 902 580
Autres facturations internationales et facturations diverses	29 058	29 292	325 481
<b>Facturation totale des services (\$)</b>	<b>27 655 145</b>	<b>27 075 884</b>	<b>28 787 028</b>
<b>Excédent de la facturation sur les dépenses (\$)</b>	<b>126 028</b>	<b>257 942</b>	<b>616 574</b>

### Le nolisement

En 2010-2011, les revenus associés au nolisement ont diminué de quelque 1,6 million de dollars par rapport à 2009-2010. Cette diminution des revenus et des dépenses pour ce service provient du fait que le transfert des activités de nolisement d'hélicoptères à l'Association québécoise du transport aérien fut complété au cours de 2010-2011. Le service offert par le Service aérien gouvernemental devrait dorénavant se limiter au nolisement de quelques avions, souvent de type particulier, pour des services spécialisés. Il peut s'agir de contrats de nolisement à tarif horaire (par exemple, pour de l'exploration territoriale), de contrats de transport de marchandises par hydravion ou encore de nolisement d'avion pour des membres du Conseil exécutif.

### Les autres éléments

Les revenus et dépenses liés à l'utilisation du dispositif d'entraînement au vol et les redevances reçues du constructeur sur les ventes d'aéronefs neufs de type CL-415 qu'il effectue, sont les principales sommes comprises dans les données inscrites à la rubrique « Autres éléments ».

Le gouvernement a encaissé des redevances de 553 350 \$ sur la vente d'aéronefs de type CL-415. Les services rendus par le dispositif d'entraînement au vol, ainsi que les revenus et frais divers qui leur sont afférents, ont également permis de dégager un revenu net de 199 390 \$.

En 2010-2011, une dépense d'amortissement de 1 million de dollars a été comptabilisée, afin de rapprocher la valeur nette comptable à la valeur réelle du dispositif d'entraînement au vol.

## ANNEXES



## **ANNEXE I**

### **Composition du Conseil du trésor, au 31 mars 2011**

#### **M<sup>me</sup> Michelle Courchesne**

Ministre responsable de l'Administration gouvernementale  
Présidente du Conseil du trésor  
Ministre responsable de la région de Laval, de la région des Laurentides et de la région de Lanaudière

#### **M. Sam Hamad**

Vice-président du Conseil du trésor  
Ministre des Transports  
Ministre responsable de la Capitale-Nationale

#### **M<sup>me</sup> Line Beauchamp**

Ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport

#### **M. Robert Dutil**

Ministre de la Sécurité publique

#### **M<sup>me</sup> Marguerite Blais**

Ministre responsable des Aînés



## ANNEXE II

### Lois, règlements et décrets dont l'application est confiée à la ministre responsable de l'Administration gouvernementale et présidente du Conseil du trésor, au 31 mars 2011

#### Lois

- Loi sur l'administration publique (L.R.Q., c. A-6.01)
- Loi concernant le cadre juridique des technologies de l'information (L.R.Q., c. C-1.1)
  - La ministre responsable de l'Administration gouvernementale et présidente du Conseil du trésor responsable de l'application de la présente loi à l'exception des articles 5 à 16, 22, 27, 31, 33, 36, 37, 39, 61 et 62.
  - D. 880-2010, 2010 G.O. 2, 4445.
  - Le ministre de la Justice est responsable de l'application des articles 5 à 16, 22, 27, 31, 33, 36, 37, 39, 61, et 62 de la présente loi.  
D. 667-2010, 2010 G.O. 2, 3668.
- Loi sur le Centre de services partagés du Québec (L.R.Q., c. C-8.1.1)
- Loi sur la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (L.R.Q., c. C-32.1.2)
- Loi sur les contrats des organismes publics (L.R.Q., c. C-65.1)
- Loi sur la fonction publique (L.R.Q., c. F-3.1.1)
- Loi sur le Fonds du service aérien gouvernemental (L.R.Q., c. F-3.2.2)
- Loi sur Infrastructure Québec (L.R.Q., c. I-8.2)
- Loi concernant le maintien et le renouvellement des infrastructures publiques (L.R.Q., c. M-1.2)
- Loi sur le ministère des Services gouvernementaux (L.R.Q., c. M-26.1)
- Loi sur le régime de retraite de certains enseignants (L.R.Q., c. R-9.1)
- Loi sur le régime de retraite des agents de la paix en services correctionnels (L.R.Q., c. R-9.2)
- Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (L.R.Q., c. R-10)
- Loi sur le régime de retraite des enseignants (L.R.Q., c. R-11)
- Loi sur le régime de retraite des fonctionnaires (L.R.Q., c. R-12)
- Loi sur le régime de retraite du personnel d'encadrement (L.R.Q., c. R-12.1)
- Loi sur Services Québec (L.R.Q., c. S-6.3)
- Loi sur la Société immobilière du Québec (L.R.Q., c. S-17.1)
- Loi instituant le Fonds relatif à la tempête de verglas survenue du 5 au 9 janvier 1998 (1998, c. 9)

- Loi concernant les conditions de travail dans le secteur public (2005, c. 43)
- Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette. (2010, c. 20)
  - Le Conseil du trésor est responsable des sections I à IV de la présente loi. (2010, c. 20, art. 27)
- Loi autorisant la conclusion de conventions collectives d'une durée supérieure à trois ans dans les secteurs public et parapublic (2010, c. 24)
- Loi assurant la continuité de la prestation des services juridiques au sein du gouvernement et de certains organismes publics. (2011, c. 2)

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

- Loi sur la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (L.R.Q., c. C-32.1.2)

#### **Règlements et décrets adoptés en vertu de la Loi sur l'administration publique**

- Règlement sur les créances irrécouvrables ou douteuses (c. A-6.01, r.1)
- Règlement relatif aux honoraires exigibles des usagers du service de décisions anticipées et de consultations écrites de la Direction générale de la législation du ministère du Revenu (c. A-6.01, r.3)
- Modalités de signature de certains actes, documents ou écrits émanant du Secrétariat du Conseil du trésor (c. A-6.01, r.4)
- Règlement sur la perception et l'administration des revenus et des recettes du gouvernement (c. A-6.01, r.5)
- Règlement sur la promesse et l'octroi des subventions (c. A-6.01, r.6)

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

- Règlement sur les appels à la Commission de la fonction publique (c. F-3.1.1, r.1)
- Règlement sur le classement des fonctionnaires (c. F-3.1.1, r.2)
- Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique (c. F-3.1.1, r.3)
- Décret concernant la politique d'accès à la fonction publique de certains employés de l'État (D. 1325-2002) (D. 594-2007)
- Règlement sur la promotion sans concours (c. F-3.1.1, r.4)
- Règlement sur un recours en appel pour les fonctionnaires non régis par une convention collective (c. F-3.1.1, r.5)
- Règles concernant la rémunération et les autres conditions de travail des titulaires d'un emploi supérieur à temps plein (D. 450-2007) (D. 523-2009)
- Règlement sur la tenue de concours (c. F-3.1.1, r.6)

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

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

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

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

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

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

- Règlement concernant la revalorisation des crédits de rente obtenus en application des articles 101 et 158 de la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (c. R-10, r.11)
- Régime de retraite des employés en fonction au Centre hospitalier Côte-des-Neiges (arrêté en conseil 397-78 du 16 février 1978, [1978] 110 G.O.2, 1497 et ses modifications)
- Régime de retraite des anciens employés de la ville de Saint-Laurent (décret 842-82 du 8 avril 1982)
- Régime de retraite des anciens employés de la cité de Westmount (décret 2174-84 du 3 octobre 1984, [1984] 116 G.O.2, 4983)
- Régime de retraite des anciens employés de la ville de Montréal-Nord (décret 664-81)

#### **Règlements et décrets adoptés en vertu de la Loi sur le régime de retraite des enseignants**

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

#### **Règlements et décrets adoptés en vertu de la Loi sur le régime de retraite des fonctionnaires**

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

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

- Règlement d'application de la Loi sur le régime de retraite du personnel d'encadrement (c. R-12.1, r.1)
- Décret concernant les dispositions particulières à l'égard des catégories d'employés désignées en vertu de l'article 23 de la Loi sur le régime de retraite du personnel d'encadrement (c. R-12.1, r.2)
- Décret concernant les dispositions sur la détermination de prestations supplémentaires à l'égard de certaines catégories d'employés en vertu de l'article 208 de la Loi sur le régime de retraite du personnel d'encadrement (c. R-12.1, r.3)

#### **Règlements et décrets adoptés en vertu de la Loi sur les contrats des organismes publics**

- Règlement sur les conditions de disposition des immeubles excédentaires des ministères et des organismes publics (C-65.1, r.1)
- Règlement sur les contrats d'approvisionnement des organismes publics (C-65.1, r.2)

- Règlement sur les contrats de concession du gouvernement (C-65.1, r.3)
- Règlement sur les contrats de services des organismes publics (C-65.1, r.4)
- Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics (C-65.1, r.5)
- Règlement sur les contrats du gouvernement pour l'acquisition d'immeubles (C-65.1, r.6)
- Règlement sur les contrats du gouvernement pour la location d'immeubles (C-65.1, r.7)
- Règlement sur le paiement d'intérêts aux fournisseurs du gouvernement (c. C-65.1, r.8)
- Tarif d'honoraires pour services professionnels fournis au gouvernement par des architectes (c C-65.1, r.9)
- Tarif d'honoraires pour services professionnels fournis au gouvernement par des arpenteurs-géomètres (c. C-65.1, r.10)
- Tarif d'honoraires pour services professionnels fournis au gouvernement par des avocats ou des notaires (c C-65.1, r.11)
- Tarif d'honoraires pour services professionnels fournis au gouvernement par des ingénieurs (c. C-65.1, r.12)
- Règlement sur la disposition des biens meubles excédentaires (c. A-6.01, r.2)

#### **Règlement adopté en vertu de la Loi sur le ministère des Services gouvernementaux**

- Modalités de signature de certains actes, documents ou écrits émanant du ministère des Services gouvernementaux (M-26.1, r.1)

#### **Règlements adoptés en vertu de la Loi sur le Fonds du service aérien gouvernemental**

- Décret concernant la fusion des fonds spéciaux institués en vertu de la Loi sur le Fonds du service aérien gouvernemental (F-3.2.2, r.1)
- Décret concernant l'obligation pour les ministères et certains organismes publics de procéder par le Fonds des approvisionnements et services pour leurs acquisitions de biens meubles (F-3.2.2, r.2)



## ANNEXE III

### Liste des organismes, au 31 mars 2011

#### Organismes relevant de la ministre responsable de l'Administration gouvernementale et présidente du Conseil du trésor, au 31 mars 2011

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

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

- Le *Centre de services partagés du Québec* fournit ou rend accessibles les biens et les services administratifs dont les organismes publics ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles, informationnelles et de moyens de communication.
- *Infrastructure Québec* conseille le gouvernement sur toute question relative aux projets majeurs d'infrastructure publique et fournit des services d'expertise en la matière aux organismes publics.
- *Services Québec* offre aux citoyens et aux entreprises, sur tout le territoire du Québec, un guichet unique multiservice afin de leur permettre un accès simplifié à des services publics.
- La *Société immobilière du Québec* met à la disposition des ministères et organismes publics des immeubles et leur fournit des services de construction, d'exploitation et de gestion immobilière.

#### Organisme dont répond en matière de gestion budgétaire la ministre responsable de l'Administration gouvernementale et présidente du Conseil du trésor, au 31 mars 2011

- La *Commission de la fonction publique* assure, au nom de l'Assemblée nationale, l'égalité d'accès de tous les citoyens à la fonction publique, la compétence des personnes recrutées et promues ainsi que l'impartialité et l'équité des décisions prises en matière de gestion des ressources humaines.

# ANNEXE IV

## Organigramme, au 31 mars 2011

