



# PLAN STRATÉGIQUE 2019-2023

MINISTÈRE DU  
CONSEIL EXÉCUTIF

MIS À JOUR – AUTOMNE 2020



# PLAN STRATÉGIQUE 2019-2023

**MINISTÈRE DU**

**CONSEIL EXÉCUTIF**

MIS À JOUR – AUTOMNE 2020

Cette publication a été réalisée par la Direction du soutien à la performance organisationnelle en collaboration avec la Direction des communications.

Une version accessible est disponible sur la plateforme Québec.ca

Direction des communications  
du ministère du Conseil exécutif  
et du Secrétariat du Conseil du trésor  
1<sup>er</sup> étage, secteur 400  
875, Grande Allée Est  
Québec (Québec) G1R 4Y8

Téléphone : 418 643-2001  
Télécopieur : 418 643-3006  
Courriel : [communic@mce.gouv.qc.ca](mailto:communic@mce.gouv.qc.ca)  
Site Web : [www.mce.gouv.qc.ca](http://www.mce.gouv.qc.ca)

Dépôt légal – février 2021  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
ISBN : 978-2-550-88466-8 (mise à jour 2021) (en ligne)  
ISBN : 978-2-550-85512-5 (version imprimée)  
ISBN : 978-2-550-85513-2 (en ligne)

Tous droits réservés pour tous les pays.  
© Gouvernement du Québec – 2021

# MESSAGE

## DU PREMIER MINISTRE



### **Monsieur François Paradis**

Président de l'Assemblée nationale  
Hôtel du Parlement  
Québec

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de déposer, à l'Assemblée nationale du Québec, le Plan stratégique 2019-2023 du ministère du Conseil exécutif. Ce document répond aux exigences de la Loi sur l'administration publique et aux orientations gouvernementales en matière de planification stratégique.

Le ministère du Conseil exécutif exerce des fonctions particulières et stratégiques en matière de gouvernance de l'État. Il a pour principale responsabilité de soutenir la prise de décision des instances gouvernementales. À ce titre, il assure un rôle-conseil auprès du premier ministre et du Conseil des ministres dans la coordination de l'action gouvernementale.

De plus, le Ministère coordonne les communications gouvernementales et est responsable de mandats stratégiques qui lui sont confiés par le gouvernement. Certains de ces mandats concernent des clientèles particulières comme les jeunes, les Autochtones et les Québécoises et Québécois d'expression anglaise.

Ce plan stratégique répond aux enjeux suivants :

- L'optimisation de l'efficacité et de la cohérence de l'action gouvernementale ;
- La prospérité de la société québécoise.

Ainsi, le Ministère investira ses efforts pour soutenir efficacement le processus décisionnel, pour renforcer la confiance des citoyennes et citoyens envers les institutions démocratiques et pour consolider les relations avec ses partenaires en vue d'une meilleure offre de service aux jeunes ainsi qu'aux communautés francophones au Canada et d'expression anglaise au Québec. Il mettra également en place des mesures pour assurer une plus grande participation des jeunes, des Autochtones et des communautés d'expression anglaise à l'évolution de la société québécoise.

Pour y arriver, nous devons nous appuyer sur un personnel compétent et mobilisé. À cet effet, je tiens à souligner la grande expertise des employées et employés du Ministère, leur professionnalisme et leur engagement à concrétiser quotidiennement la vision que nous nous sommes donnée : celle d'une organisation forte et performante, orientée sur l'efficacité et la cohérence de l'action gouvernementale, pour la prospérité de la société québécoise.



**François Legault**

Québec, novembre 2019



# MESSAGE DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL ET GREFFIER DU CONSEIL EXÉCUTIF



## Monsieur François Legault

Premier ministre du Québec  
Ministère du Conseil exécutif  
Québec

Monsieur le Premier Ministre,

J'ai le plaisir de vous présenter le Plan stratégique 2019-2023 du ministère du Conseil exécutif.

Ce document est le résultat d'une réflexion concertée. Il s'articule autour des enjeux qui sont au cœur de notre mission et de nos principaux mandats et qui tiennent compte du contexte dans lequel évolue notre organisation.

Les choix stratégiques qu'il comporte réaffirment notre volonté d'accroître notre performance ainsi que la qualité des services offerts à la population.

Au cours des prochaines années, nous nous engageons à optimiser l'action gouvernementale et à réaliser les mandats stratégiques qui nous sont confiés. Nous continuerons d'éclairer le gouvernement dans son processus décisionnel et dans la mise en œuvre de ses priorités.

Nous travaillerons également en étroite collaboration avec nos partenaires gouvernementaux et de la société civile afin de maximiser l'efficacité et la cohérence dans le déploiement des grands dossiers de l'État. L'ensemble de toutes ces actions contribuera à bâtir une société plus prospère.

Par ailleurs, nous nous assurerons de maintenir notre expertise tout en attirant les meilleurs talents et en favorisant un environnement de travail stimulant dans lequel le numérique agira comme un levier de performance.

Je suis fier de pouvoir compter sur un personnel compétent et mobilisé pour la réalisation des objectifs que nous nous sommes fixés.



**Yves Ouellet**

Québec, novembre 2019



# TABLE DES MATIÈRES

---

L'ORGANISATION EN BREF	1
Mission	1
Mandats propres au Ministère	1
Vision	2
Valeurs	2
Chiffres clés 2018-2019	3
ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT	4
Contexte externe	4
Environnement socioéconomique	5
Environnement politico-administratif	10
Environnement technologique : protection des données de la population	11
Contexte interne	12
Capacité organisationnelle	12
CHOIX STRATÉGIQUES	15
Enjeu stratégique 1 : Optimisation de l'efficacité et de la cohérence de l'action gouvernementale	15
Orientation 1 : Soutenir efficacement le processus décisionnel	16
Orientation 2 : Renforcer la confiance des citoyennes et citoyens envers les institutions démocratiques	18
Orientation 3 : Renforcer les relations avec les partenaires	19
Enjeu stratégique 2 : Prospérité de la société québécoise	23
Orientation 4 : Contribuer à la pleine participation des jeunes et des communautés	23

## FIGURES

---

Figure 1 – Évolution de la confiance de la population canadienne et québécoise en 2017-2018	5
Figure 2 – Proportion des Québécoises et Québécois de 15 à 29 ans	7
Figure 3 – Répartition comparative de la population autochtone du Québec par rapport à la population en général selon le groupe d'âge	8
Figure 4 – Taux d'adultes québécois qui ont interagi avec les services gouvernementaux par Internet, en 2017 et 2018	11



# L'ORGANISATION EN BREF

---

## Mission

Le ministère du Conseil exécutif exerce des fonctions particulières et stratégiques pour ce qui est de la gouvernance de l'État. Il a pour principale responsabilité de soutenir la prise de décision des instances gouvernementales. Il assure, à ce titre, les tâches d'analyse, de conseil et de coordination auprès du premier ministre et du Conseil des ministres. Le Ministère est également responsable de certains mandats confiés par le gouvernement et il coordonne la communication gouvernementale.

## Mandats propres au Ministère

Le ministère du Conseil exécutif :

- conseille et assiste le premier ministre et le Conseil des ministres dans leur rôle de direction de l'État québécois ;
- facilite l'établissement d'une vision gouvernementale et la cohérence des actions ;
- conseille et soutient le gouvernement en matière de gestion des emplois supérieurs et contribue à la formation de la relève, à la sélection des candidates et candidats qualifiés, au développement des compétences et à la reconnaissance de la performance des titulaires d'un emploi supérieur ;
- assure la cohérence des activités de communication gouvernementale en assumant la coordination des communications numériques, des campagnes de communication et des annonces publiques ;
- favorise une relation harmonieuse avec les communautés autochtones ;
- assiste le premier ministre dans l'exercice de ses responsabilités relatives à la jeunesse ;
- coordonne les relations avec les communautés francophones et acadiennes du Canada ;
- assure la prise en compte des préoccupations des Québécoises et des Québécois d'expression anglaise dans les orientations et les décisions gouvernementales ainsi qu'en matière d'accès aux programmes gouvernementaux et de leur application, et ce, en concertation avec les ministères et organismes concernés ;
- veille au respect des compétences constitutionnelles du Québec et à l'intégrité de ses institutions ainsi qu'à la défense et à la promotion de ses intérêts dans ses relations avec le gouvernement fédéral et celui des autres provinces et des territoires du Canada ;
- assiste la ministre de la Justice, ministre responsable des Relations canadiennes et de la Francophonie canadienne et ministre responsable des Institutions démocratiques, de la Réforme électorale et de l'Accès à l'information, notamment pour améliorer l'efficacité des institutions démocratiques québécoises et, plus particulièrement, du cadre électoral, pour élaborer les orientations gouvernementales en matière de transparence ainsi que pour modifier,

bonifier et promouvoir les lois et les règlements relatifs à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels ;

- assiste le ministre de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration, ministre responsable de la Langue française et ministre responsable de la Laïcité et de la Réforme parlementaire dans ses fonctions liées à la laïcité de l'État ;
- assure la conservation des décisions et des mémoires de délibération du Conseil des ministres, des décrets ainsi que des serments des ministres.

Le Ministère soutient également des comités permanents :

- le Comité ministériel des services aux citoyens et le Comité ministériel de l'économie et de l'environnement, qui fournissent des avis et des recommandations sur l'ensemble des politiques et des actions gouvernementales ;
- le Comité de législation, qui coordonne la mise en œuvre du programme législatif gouvernemental.

## Vision

Une organisation forte et performante, orientée sur l'efficacité et la cohérence de l'action gouvernementale, pour la prospérité de la société québécoise.

## Valeurs

- **Le sens du service** se traduit par le respect, l'engagement, l'écoute et la qualité des services rendus à la population.
- **Le rendement et l'amélioration continue** s'appliquent à l'efficacité, aux meilleures façons de faire, à la capacité d'adaptation et à l'innovation.
- **L'excellence et la rigueur** font référence au professionnalisme, aux compétences, à la confidentialité, à la transparence et à la fierté du travail bien fait.
- **L'esprit d'équipe** se traduit par la collaboration, le sentiment d'appartenance, la loyauté et la fierté de travailler dans cette organisation unique par sa mission et par son mandat.
- **La valorisation et l'épanouissement professionnel** ciblent l'amélioration du savoir, du savoir-faire et du savoir-être.

## Chiffres clés 2018-2019

CHIFFRES CLÉS	DESCRIPTION
557	Initiatives soutenues en matière de francophonie canadienne, d'affaires autochtones et d'action jeunesse
491	Ententes et conventions d'aide financière conclues
1 696	Dossiers reçus des ministères pour présentation au Conseil des ministres
544	Dossiers traités ayant donné lieu à une nomination à un emploi supérieur
813	Dossiers analysés pour présentation au Comité ministériel des services aux citoyens et au Comité ministériel de l'économie et de l'environnement
32	Projets de loi différents soumis, pour examen, au Comité de législation
1 243	Activités de relations publiques
1 145	Employées et employés du Ministère, dont 789 dédiés aux communications gouvernementales

# ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

---

Le contexte dans lequel évolue le Ministère influe de façon importante sur l'accomplissement de sa mission. Certains facteurs externes ont une influence plus marquante sur les interventions, notamment des éléments liés à l'environnement socioéconomique, politico-administratif ou technologique. À l'heure actuelle, la pandémie de la COVID-19 pose des défis qui touchent l'ensemble des domaines d'intervention de l'État et qui devront être surmontés collectivement.

De plus, les changements du contexte interne du Ministère peuvent avoir des répercussions sur la capacité organisationnelle de celui-ci, plus particulièrement sur la disponibilité des personnes qui ont les compétences et l'expertise nécessaires pour accomplir tous les mandats que le gouvernement lui a confiés. Par exemple, la COVID-19 a exigé un déploiement rapide du télétravail, avec tous les changements que cela implique dans la façon de gérer et de mobiliser les équipes. Le Ministère prend en compte l'ensemble de ces facteurs dans ses choix stratégiques.

## Contexte externe

Les priorités gouvernementales s'inscrivent dans un contexte en constante évolution, marqué par l'interdépendance des événements et la complexité accrue des enjeux socioéconomiques, politico-administratifs et technologiques. Le contexte actuel de lutte contre la COVID-19 illustre cette complexité et cette interdépendance. Les différents ministères et organismes, ainsi que leurs partenaires, doivent conjuguer leurs efforts pour répondre adéquatement aux défis engendrés par cette situation exceptionnelle. Le gouvernement propose un plan ambitieux de relance économique, qui implique des actions dans plusieurs secteurs.

Les besoins des citoyennes et citoyens sont également à la hausse, alors que les ressources disponibles pour y répondre sont parfois limitées. Les technologies de l'information offrent des possibilités intéressantes en matière d'innovation, d'efficacité et de transparence de l'administration publique. Conséquemment à la COVID-19, l'utilisation des technologies a connu une hausse importante, entre autres en raison de l'essor du télétravail, des achats en ligne et de la télémédecine. Toutefois, les enjeux de sécurité et de protection des renseignements personnels préoccupent la population.

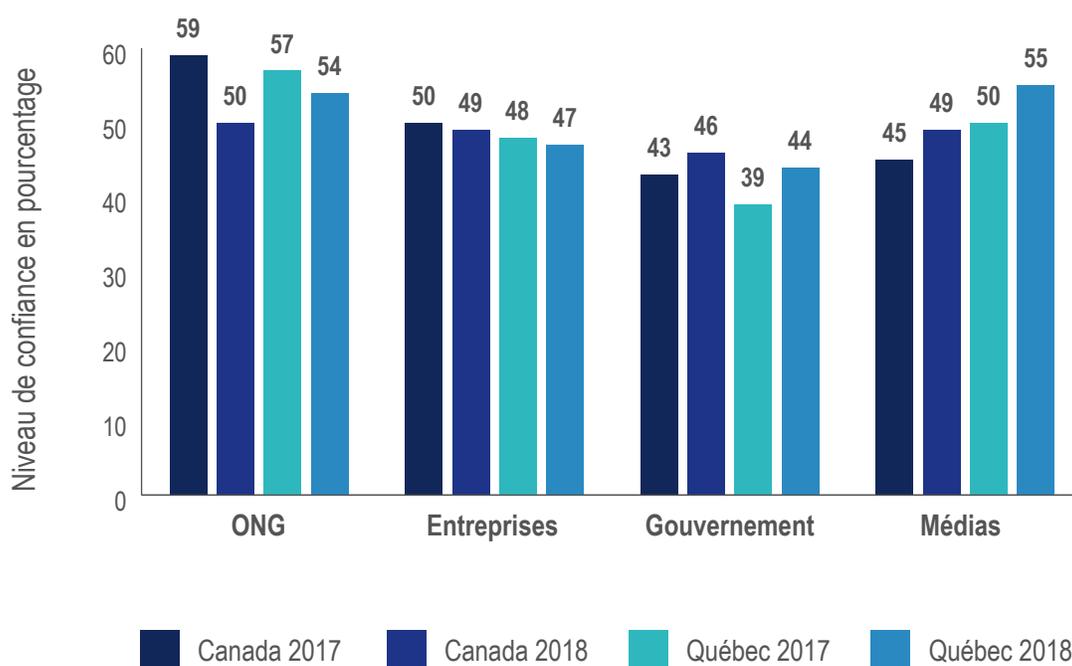
# Environnement socioéconomique

## La confiance envers les institutions démocratiques

Le gouvernement souhaite augmenter le niveau de richesse des Québécoises et Québécois pour leur assurer de meilleurs services publics dans tous les domaines<sup>1</sup>. La confiance est autant une condition qu'un résultat de la réussite économique. D'une part, elle favorise les décisions d'investissement et de consommation des entreprises et des individus ; d'autre part, elle crée les conditions nécessaires à l'acceptabilité sociale des réformes entamées par le gouvernement<sup>2</sup>.

Les résultats du baromètre de confiance Edelman 2018 démontrent que la confiance des citoyennes et citoyens du Québec envers leur gouvernement est passée de 39 %, en 2017, à 44 % en 2018<sup>3</sup>.

**Figure 1 – Évolution de la confiance de la population canadienne et québécoise en 2017-2018**



Source : Baromètre de confiance Edelman<sup>4</sup> en 2018

Un des éléments clés pour soutenir la confiance de la population envers les institutions démocratiques est la transparence. À cet égard, le gouvernement reconnaît le droit des citoyennes et citoyens d'être informés sur les questions qui les touchent, sur son mode de fonctionnement et sur la qualité des services publics. Il s'engage à fournir l'information accessible de manière proactive et claire au sujet de ses décisions.

1. LEGAULT, François. *Discours d'ouverture de la première session de la 42<sup>e</sup> législature*, 28 novembre 2018, <https://www.quebec.ca/premier-ministre/actualites/detail/discours-d-ouverture-de-la-premiere-session-de-la-42-sup-e-sup-legislature/>.
2. OCDE. « Renforcer la confiance », *L'Annuel de l'OCDE 2014*, <https://www.oecd.org/fr/forum/annuel-ocde/renforcer-la-confiance.htm>.
3. POIRÉ, Anne-Sophie. « La confiance des Québécois envers les entreprises toujours en déclin », *Infopresse*, 27 mars 2018.
4. *Ibid.*

En outre, le Ministère soutient les ministères et les organismes publics dans l'application de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels, ainsi que des règlements adoptés en vertu de celle-ci. Il fournit des avis au gouvernement en cette matière, incluant sur des projets de législation ou d'élaboration de systèmes d'information à l'intention des diverses entités gouvernementales. Par ailleurs, le Ministère est aussi responsable de l'élaboration d'un projet de loi sur la réforme du mode de scrutin.

Un autre élément clé de la confiance consiste à s'assurer que les personnes nommées à la tête des ministères et organismes sont crédibles et compétentes et qu'elles ont à cœur les intérêts de la société. La population s'attend à ce que ces hautes dirigeantes et hauts dirigeants répondent à ses demandes de manière efficace, efficiente et équitable<sup>5</sup>.

Le gouvernement s'est engagé à ce que la compétence soit le critère fondamental des nominations dans la fonction publique. Le Ministère conseille le gouvernement en cette matière et offre des services en vue de favoriser la compétence, l'engagement et l'intégrité des personnes nommées à titre de titulaires d'un emploi supérieur.

## L'actualité et les enjeux de la société

Les citoyennes et citoyens portent régulièrement à l'attention du gouvernement différents enjeux qui les préoccupent. Ils demandent des services publics de qualité, dont ils se prononcent sur les modalités. Ils souhaitent également avoir leur mot à dire sur les politiques et les dossiers qui ont des retombées directes sur leur vie. Ces préoccupations sont souvent reprises par les médias.

Les réponses du gouvernement aux besoins de la population et aux enjeux de la société peuvent prendre plusieurs formes ; par exemple un projet de loi, une politique ou une nouvelle orientation. Elles peuvent également nécessiter d'autres interventions, comme la mise en place de nouveaux programmes ou de comités de travail pour soumettre des recommandations au gouvernement ou encore des mesures de sensibilisation ou d'information sur les décisions gouvernementales.

Le Ministère doit faire preuve d'agilité pour mobiliser les ressources nécessaires afin de soutenir adéquatement le gouvernement dans la prise en charge rapide des enjeux de société dont l'incidence est jugée immédiate sur la population. En réponse à la crise sanitaire liée à la COVID-19, le gouvernement informe régulièrement les citoyennes et citoyens sur les règles et les consignes à respecter. Il met en place plusieurs mesures et programmes financiers pour venir en aide à la population et aux entreprises<sup>6</sup>.

## La jeunesse, une force pour le développement local et régional

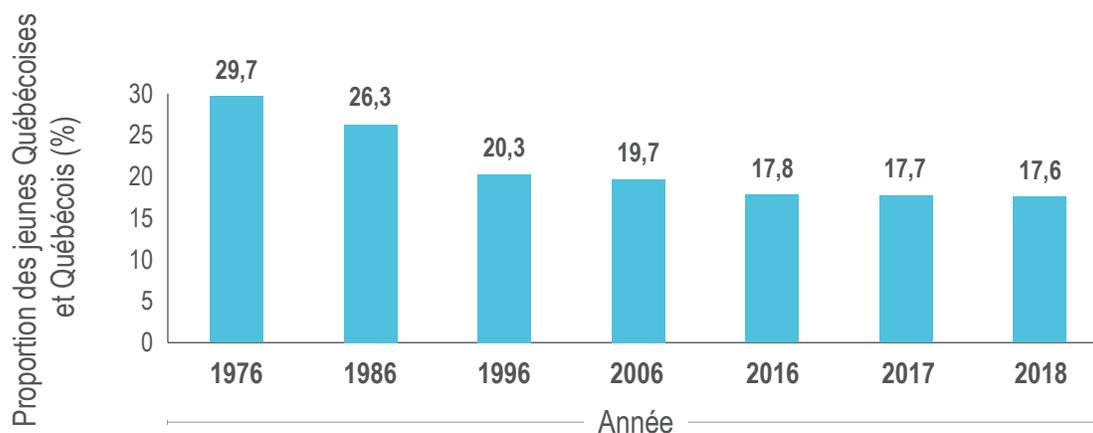
Le gouvernement a mis en place des mesures qui visent à accompagner les jeunes afin que ceux-ci soient mieux outillés pour constituer la relève vers la société de demain. Le Québec est toutefois confronté à une baisse de sa population juvénile. En 2018, les jeunes de 15 à 29 ans comptaient pour environ 18 % de la population du Québec. Cette proportion était à peine plus élevée en 1996 (plus de 20 %), alors qu'elle s'établissait à environ 30 % en 1976<sup>7</sup>.

5. SCHNAPPER, Dominique. *La crédibilité des institutions*, 2014.

6. GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, *Aide financière COVID-19*.

7. INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC, *Regard statistique sur la jeunesse*, édition 2019, p. 18.

**Figure 2 – Proportion des Québécoises et Québécois de 15 à 29 ans**



Source : Statistique Canada, Tableau 17-10-0005-01, Estimations de la population au 1<sup>er</sup> juillet, par âge et sexe, adapté par le ministère du Conseil exécutif.

Les données de l'année 2018 sont provisoires.

Des études, réalisées entre 2015 et 2017, ont démontré que différents problèmes affectent le taux de participation des jeunes à la société québécoise et influencent de manière négative leur plein épanouissement. Citons, entre autres, le décrochage scolaire, auquel contribue un ensemble de facteurs d'ordre personnel, familial ou socioéconomique, incluant des habitudes de vie et des problèmes de santé. Les jeunes peuvent être tentés de quitter l'école, avant la fin de leurs études, en raison de la possibilité d'occuper un emploi rémunérateur à court terme<sup>8</sup>.

Les jeunes issus des Premières Nations et les jeunes Inuits ont des réalités sociale, géographique, culturelle, législative et démographique qui leur sont propres. Des écarts importants subsistent en matière d'accès aux services. Ces inégalités sont liées à une accumulation de facteurs défavorables<sup>9</sup>.

L'action gouvernementale vise à favoriser l'épanouissement des jeunes en soutenant leurs initiatives afin qu'ils puissent contribuer pleinement à la prospérité du Québec.

## Les nations autochtones, des partenaires pour la prospérité

Depuis les années 1980, les Autochtones sont officiellement reconnus par l'État québécois comme des nations distinctes. Onze nations composent cette population, qui est répartie en 41 communautés amérindiennes (Premières Nations) et 14 villages nordiques (Inuits). Elles possèdent un patrimoine culturel exceptionnellement riche, constitué de langues, d'histoires et de territoires diversifiés.

La population autochtone du Québec s'élève à 108 318 individus (1,3 % de la population en général). D'une part, le registre fédéral des Indiens, administré par Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada, établit la population indienne du Québec à 74 791 individus<sup>10</sup>. D'autre part, les registres des bénéficiaires cris,

8. MINISTÈRE DU CONSEIL EXÉCUTIF. *Politique québécoise de la jeunesse 2030 – Ensemble pour les générations présentes et futures*, pp. 13-21.

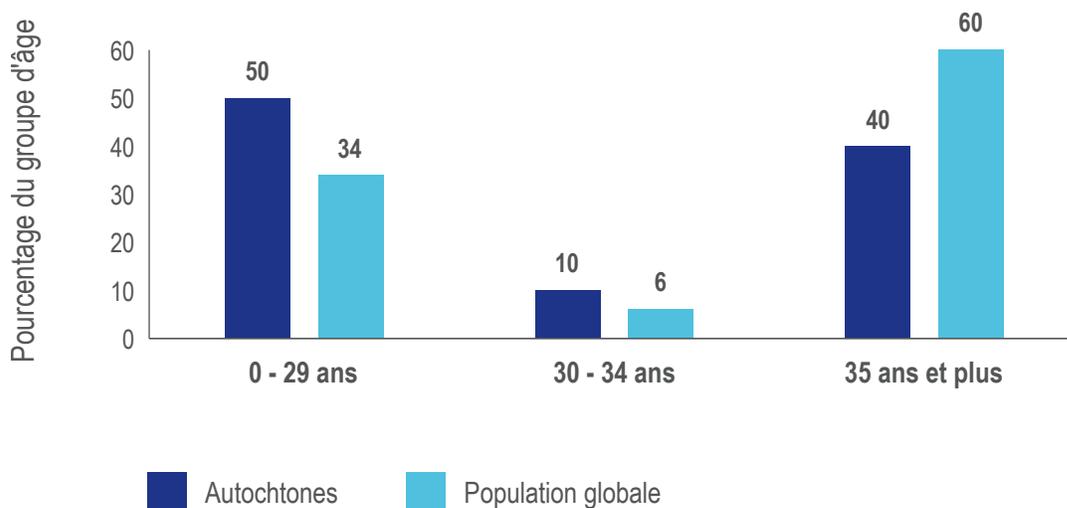
9. *Ibid.*, p. 11.

10. RELATIONS COURONNE-AUTOCHTONES ET AFFAIRES DU NORD CANADA. *Statistiques du registre des Indiens, Premières Nations du Québec*, 31 décembre 2017.

inuits et naskapis de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois et de la Convention du Nord-Est québécois, administrés par le ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec, établissent, quant à eux, la population inuite à 12 738 individus, la population crie à 19 391 individus et la population naskapie à 1 398 individus<sup>11</sup>.

Jeune et dynamique, la population autochtone du Québec connaît une importante croissance démographique, largement supérieure à celle de la population en général. Près de 50 % des Autochtones du Québec ont moins de 30 ans, et environ 60 %, moins de 35 ans (contre respectivement 34 % et 40 % pour la population en général<sup>12</sup>). Les nations autochtones constituent ainsi une force vive, qui contribue à la diversité du Québec et qui recèle un fort potentiel pour la prospérité de la société québécoise.

**Figure 3 – Répartition comparative de la population autochtone du Québec par rapport à la population en général selon le groupe d'âge**



Source : Ministère du Conseil exécutif. *Plan d'action gouvernemental pour le développement social et culturel des Premières Nations et des Inuits 2017-2022*, p. 19.

Plusieurs communautés autochtones affichent cependant des profils socioéconomiques et sociosanitaires préoccupants, surtout en milieu isolé. Situées à l'écart des grandes régions urbaines, nombre d'entre elles doivent composer avec des taux de chômage élevés, qui atteignent ou même dépassent parfois 50 %<sup>13</sup>.

L'action gouvernementale vise à établir et à renforcer les relations harmonieuses avec les Premières Nations et les Inuits, en favorisant une plus grande autonomie de ces communautés et en les soutenant dans leurs initiatives de développement social, culturel et économique.

11. MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DU QUÉBEC. *Registres des bénéficiaires cris, inuits et naskapis de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois et de la Convention du Nord-Est québécois*, 31 décembre 2017.

12. MINISTÈRE DU CONSEIL EXÉCUTIF. *Plan d'action gouvernemental pour le développement social et culturel des Premières Nations et des Inuits 2017-2022*, p. 19.

13. POSCA, Julia. *Portrait des inégalités socioéconomiques touchant les Autochtones au Québec*, IRIS – Série Paul-Bernard, Note socioéconomique, janvier 2018.

## Les communautés d'expression anglaise, un dynamisme à mettre à profit

Les Québécoises et Québécois d'expression anglaise constituent des communautés dynamiques dont la contribution est indéniable pour la prospérité de la société. Ces communautés ont un statut particulier, car elles appartiennent à la fois à un groupe minoritaire au Québec et à un groupe majoritaire au Canada.

En 2016, les personnes d'expression anglaise représentaient 13,7 % de la population totale du Québec, contre 13,5 % en 2011<sup>14</sup>.

Au Québec, la scolarisation est plus élevée chez les communautés d'expression anglaise que chez les francophones : 29,6 % de diplomation universitaire contre 19,2 %<sup>15</sup>. Les personnes d'expression anglaise qui ont un niveau de scolarité plus élevé sont plus susceptibles de quitter le Québec (avant ou après leurs études). Plus des deux tiers des individus nés au Québec qui appartiennent à ces communautés et qui sont titulaires d'un doctorat (70 %) ou d'une maîtrise (61 %) vivent maintenant dans une autre province canadienne<sup>16</sup>.

En outre, les communautés d'expression anglaise sont confrontées à certaines difficultés, et leur situation socioéconomique s'est dégradée au cours des dernières décennies.

Le taux de chômage des Québécoises et Québécois d'expression anglaise s'élevait à 8,9 %, en 2016, comparativement à 6,9 % pour les francophones<sup>17</sup>. La disparité du chômage est plus grande dans les régions éloignées et isolées du Québec, certaines signalant des taux plus de deux fois supérieurs à ceux des francophones de la même région<sup>18</sup>.

De plus, l'exode des Québécoises et Québécois d'expression anglaise vers d'autres provinces<sup>19</sup> engendre l'isolement de leurs aînés et accentue la vulnérabilité de cette population. On constate également que leur poids démographique et leur éparpillement géographique représentent un enjeu dans la planification d'une offre de service adaptée à leurs besoins.

Par ailleurs, les représentantes et représentants des communautés d'expression anglaise sont souvent absents des lieux de décision en région ainsi qu'au sein des municipalités et des municipalités régionales de comté. Les capacités des organismes qui viennent en aide à ces communautés restent fragiles, alors que les réseaux et le partenariat avec ces derniers constituent des leviers pour répondre aux défis auxquels ces personnes font face.

---

14. STATISTIQUE CANADA. *Le français, l'anglais et les minorités de langue officielle au Canada*, Recensement en bref.

15. CHAMBRE DES COMMUNES DU CANADA. *Pour un engagement réel envers la vitalité des communautés de langue officielle en situation minoritaire*, Rapport du Comité permanent des langues officielles, juin 2018, p 7.

16. Analyse du ministère du Conseil exécutif, d'après les données issues du recensement canadien de 2016.

17. CHAMBRE DES COMMUNES DU CANADA. *op. cit.*

18. STATISTIQUE CANADA, *Recensement canadien de 2016*.

19. GOUVERNEMENT DU QUÉBEC. *Renforcer la vitalité des communautés – programme d'appui aux organismes desservant les communautés d'expression anglaise*, juin 2019, p. 5.

# Environnement politico-administratif

## La présence du Québec sur la scène canadienne

Les relations intergouvernementales sont une composante importante du fonctionnement du fédéralisme canadien. Les activités du gouvernement du Québec, des autres provinces et du gouvernement fédéral sont régies en fonction d'une répartition constitutionnelle des compétences législatives dans plusieurs domaines d'intérêt public, tels que l'éducation, la santé, l'environnement, l'immigration, la justice et les ressources naturelles.

Les changements de priorité des différents gouvernements, en matière de politiques publiques, s'illustrent par l'exercice des compétences législatives et peuvent avoir des conséquences importantes sur les intérêts du Québec dont la défense et la promotion sont sous la responsabilité du Ministère.

Ainsi, le Ministère assure, par exemple, la cohérence des actions du gouvernement du Québec auprès du gouvernement fédéral et veille à ce que les initiatives fédérales liées à la COVID-19 respectent les compétences et les priorités du Québec relativement aux mesures qui visent à gérer la crise sanitaire et à favoriser la relance économique.

Par ailleurs, la priorité que le gouvernement accorde au développement économique du Québec est susceptible d'influer sur les aspects intergouvernementaux des politiques en ce sens. Le Ministère soutient le gouvernement dans sa volonté d'augmenter les échanges commerciaux avec les autres provinces canadiennes, par l'entremise de son réseau de représentation du Québec au Canada.

## La francophonie canadienne

Le Québec est le seul État dont la population est majoritairement francophone, en Amérique. La langue française est en minorité au Canada. En 2016, les francophones représentaient environ 22,8 % de la population canadienne. De même, 23,4 % des Canadiennes et Canadiens parlaient le français à la maison, en 2016, comparativement à 23,8 % en 2011 <sup>20</sup>.

La vitalité de la langue française, au Canada, dépend, entre autres, de la solidarité que manifeste le Québec envers les communautés francophones et acadiennes hors Québec. À cet effet, le gouvernement québécois est déterminé à promouvoir et à protéger le français ainsi qu'à en assurer la pérennité au Canada, notamment par la multiplication des occasions de collaboration avec les francophones de partout ailleurs au pays.

Le Ministère appuie le gouvernement en coordonnant les relations intergouvernementales en matière de francophonie canadienne. Également, il coordonne les relations avec les communautés francophones et acadiennes, ainsi qu'avec les francophiles de partout au Canada.

---

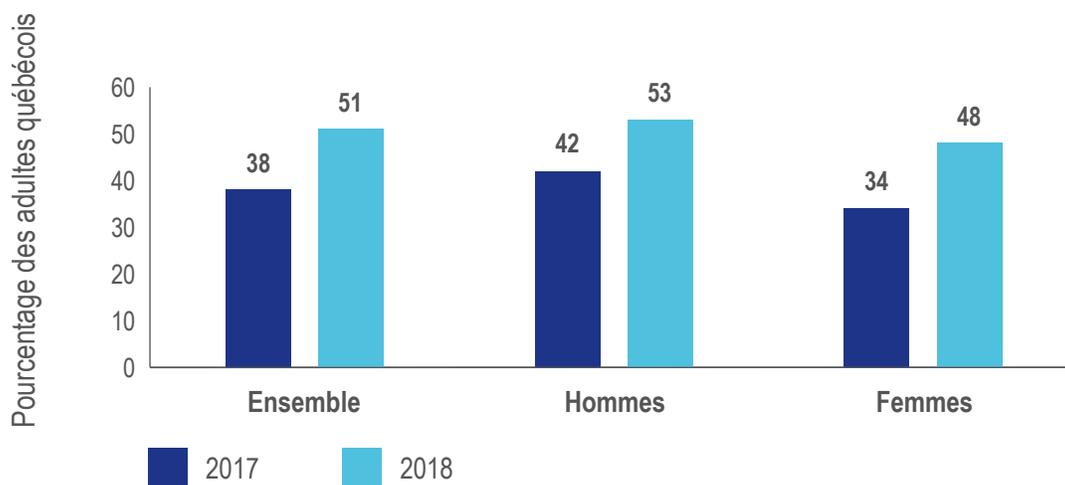
20. STATISTIQUE CANADA. *Un paysage linguistique de plus en plus diversifié : données corrigées du Recensement de 2016*.

## Environnement technologique : protection des données de la population

Les Québécoises et Québécois ont un meilleur accès aux technologies de l'information, dont l'utilisation meuble leur quotidien. En 2018, plus de la moitié des adultes (51 %) ont utilisé Internet pour communiquer avec les services du gouvernement, contre 38 % en 2017. Parmi les personnes de 18 ans et plus, 81 % ont affirmé que leur premier recours pour accéder à l'information gouvernementale serait le Web, tandis que 88 % seraient tentées d'utiliser un site gouvernemental pour obtenir des renseignements relatifs à un évènement de la vie, et 83 % pour les programmes et les services publics.

De plus, les internautes affirment que ces sites Web répondent à leurs besoins (76 %) et les jugent sécuritaires pour transmettre des données personnelles (70 %) <sup>21</sup>.

**Figure 4 – Taux d'adultes québécois qui ont interagi avec les services gouvernementaux par Internet, en 2017 et 2018**



Source : CEFRIO, NETendances 2017<sup>22</sup> et 2018<sup>23</sup>.

Toutefois, l'évolution accélérée du numérique a de nombreuses répercussions sur les entreprises, l'administration publique et la population. En 2017, 21 % des entreprises canadiennes ont été victimes d'attaques avec des retombées négatives sur leurs activités telles que la perte de revenus ou de notoriété<sup>24</sup>. Au Québec, le système informatique de certains ministères et organismes a également subi des tentatives d'intrusion<sup>25</sup>.

21. CEFRIO. *Services gouvernementaux en ligne*, NETendances 2018, vol. 9, n° 8.

22. CEFRIO. *Gouvernement en ligne*, NETendances 2017, vol. 8, n° 8.

23. CEFRIO. NETendances, 2018, *op. cit.*

24. Statistique Canada. *Les défis des entreprises canadiennes quant à la cybersécurité et au cybercrime*, 2017.

25. Radio-Canada. « *La mobilité ou la sécurité ? Les deux !* », 8 avril 2019.

Cette situation préoccupe la population, qui fait confiance au gouvernement quant à la protection de ses renseignements personnels. Naturellement, les citoyennes et citoyens s'attendent à ce que leur gouvernement s'assure de mettre en place des mécanismes de transmission d'information conformes aux plus hauts standards de sécurité, tout en favorisant une transparence accrue des institutions démocratiques.

## Contexte interne

### Capacité organisationnelle

Le Ministère compte sur un personnel engagé, qui possède des compétences de pointe dans des domaines d'intervention variés. Ces domaines touchent notamment les jeunes, les réalités autochtones, la francophonie, les communautés d'expression anglaise, les relations fédérales et interprovinciales, les institutions démocratiques, la laïcité, la communication gouvernementale, la gestion des emplois supérieurs et le processus décisionnel gouvernemental.

Plus de mille personnes travaillent à la concrétisation de la mission du Ministère : 68,9 % d'entre elles sont affectées aux communications gouvernementales, ce qui inclut des équipes dans tous les ministères.

Le Ministère dispose également des ressources financières et informationnelles nécessaires pour concrétiser ses mandats. Les technologies de l'information occupent une place importante dans le processus décisionnel et contribuent aux échanges sécurisés avec les partenaires. Le Ministère suit régulièrement l'évolution technologique afin d'améliorer ses systèmes d'information pour y intégrer les nouvelles tendances et en tirer pleinement profit. Dans le contexte de la COVID-19, une vaste majorité du personnel du Ministère travaille en mode collaboratif à distance. La pratique du télétravail a permis au Ministère de maintenir sa prestation de services à la population et de continuer à soutenir le gouvernement dans la réalisation de ses priorités d'action.

Par ailleurs, le Ministère encourage une culture de performance fondée sur des valeurs partagées. Son personnel se distingue par sa rigueur, par la qualité de sa prestation de services et par son taux de mobilisation, qui s'établit à 84 % en 2018-2019.

Dans un contexte marqué par les départs à la retraite et par la rareté de la main-d'œuvre, le principal défi du Ministère consiste à disposer de l'expertise nécessaire à la réalisation des différents mandats prioritaires que le gouvernement lui confie. De plus, lorsque des priorités gouvernementales s'ajoutent à celles déjà existantes, en réponse à de nouveaux enjeux qui ont une incidence immédiate sur la population, comme la gestion de la crise sanitaire de la COVID-19, les délais de réalisation peuvent s'avérer très serrés. Pour des équipes de petite taille, cela peut représenter, à long terme, un défi quant à la qualité des services ainsi qu'à la mobilisation et à la rétention du personnel, ce que le Ministère devra surveiller.

# Bilan des réalisations 2018-2019

## Une offre de service de haute qualité

Le cabinet du premier ministre et le Conseil des ministres bénéficient de services de qualité dans leur rôle de direction de l'État. En 2018-2019, le Ministère a apporté son soutien pour la tenue de 50 séances du Conseil des ministres. Il a ainsi assuré le traitement, coordonné l'analyse et effectué les suivis nécessaires à la publication de 63 projets de règlement et à la prise de 1 402 décrets du gouvernement et de 137 décisions du Conseil des ministres, notamment 38 à l'égard de projets de loi.

## La défense des intérêts du Québec sur la scène canadienne

Le Ministère a contribué à la préparation de 26 missions du premier ministre et des ministres, qui visaient le renforcement des liens avec les gouvernements et la société civile du Canada, dont la Réunion estivale du Conseil de la fédération et la Réunion des premiers ministres (fédéral, provinciaux et territoriaux). En 2018-2019, il a aussi participé aux négociations qui ont mené à la signature de 82 ententes intergouvernementales.

## Un appui renouvelé à la francophonie canadienne

En 2018-2019, environ 2,2 millions de dollars ont été accordés en soutien à 317 initiatives en matière de francophonie canadienne, notamment dans les secteurs de la jeunesse, du développement économique, de l'éducation, de la santé et de la culture.

## Le renforcement de la confiance des citoyennes et citoyens envers les institutions démocratiques

Le Ministère a contribué à la présentation, à l'Assemblée nationale, du projet de loi n° 6 : Loi transférant au commissaire au lobbying la responsabilité du registre des lobbyistes et donnant suite à la recommandation de la commission Charbonneau concernant le délai de prescription applicable à la prise d'une poursuite pénale. Ce projet de loi a été adopté le 10 avril 2019. Le Ministère a également déposé le projet de loi n° 21 : Loi sur la laïcité de l'État, qui a été adopté le 16 juin 2019.

## Les communications gouvernementales pour une information juste et claire

Dans un souci de cohérence et d'efficacité de la communication gouvernementale, le Ministère a mis en ligne, en juin 2018, la plateforme unifiée Québec.ca, qui doit intégrer l'ensemble de l'information et des services publics. Il a également assuré la création et la mise en application d'une image gouvernementale unifiée. De plus, il a supervisé la participation du gouvernement du Québec ainsi que la visibilité qui lui était accordée lors de 389 activités publiques de communication, dont 53 campagnes sociétales.

## Le Programme de relève de la haute fonction publique

Depuis 2006, le Ministère a formé 167 personnes désignées comme relèves de la haute fonction publique, parmi lesquelles 108 ont été nommées à un emploi supérieur. En 2018-2019, 18 activités de perfectionnement ont été offertes, auxquelles plus de 400 titulaires d'un emploi supérieur ont participé.

## **La contribution à l'épanouissement de la jeunesse**

Le Ministère met en œuvre la Stratégie d'action jeunesse 2016-2021. En 2018-2019, il a financé 74 initiatives consacrées à la jeunesse, pour des investissements de près de 45 millions de dollars.

## **L'approfondissement des relations harmonieuses avec les Autochtones**

Le renforcement des relations entre les Autochtones et l'ensemble de la population québécoise se concrétise, entre autres, par :

- le financement d'initiatives qui visent le développement économique, la garantie de prêt, l'infrastructure et l'action communautaires, le développement social, le soutien à la consultation et l'aide aux Autochtones en milieu urbain. Au total, une somme de 29,9 millions de dollars a été accordée pour financer 144 initiatives, en 2018-2019 ;
- la signature d'ententes qui visent à maintenir et à consolider les relations constructives avec les nations et les communautés autochtones : 248 ententes ont été signées en 2018-2019.

## **La contribution à la vitalité des communautés d'expression anglaise**

Le 14 août 2018, le Ministère a officiellement lancé le Programme d'appui aux organismes desservant les communautés d'expression anglaise – Renforcer la vitalité des communautés. En 2018-2019, il a versé 2 millions de dollars pour appuyer 18 initiatives, notamment plus de 1,2 million de dollars dans le secteur du développement communautaire, près de 300 000 dollars vers l'économie et l'employabilité et plus de 128 000 dollars pour l'éducation.

# CHOIX STRATÉGIQUES

À la suite de l'analyse de ses contextes externe et interne, le Ministère a ciblé deux enjeux auxquels il devra répondre, au cours des quatre prochaines années, afin d'assurer la pertinence, l'efficacité et la cohérence de ses actions. Ces enjeux tiennent compte des attentes des citoyennes et citoyens, y compris les besoins de la clientèle du Ministère ainsi que sa capacité organisationnelle.

## **Enjeu stratégique 1 : Optimisation de l'efficacité et de la cohérence de l'action gouvernementale**

Les Québécoises et Québécois s'attendent à un gouvernement transparent dans ses décisions, qui prend en compte leurs préoccupations et qui fait preuve d'efficacité dans la gestion des grands enjeux de société. Dans le contexte de la COVID-19, il est particulièrement important de mettre en place des actions cohérentes, à l'échelle gouvernementale, pour répondre de façon efficace aux questions de la population. À cet effet, le Ministère doit soutenir le gouvernement en optimisant l'efficacité et la cohérence de l'ensemble de son action.

Ainsi, il s'assurera que les réponses fournies pour faire face aux enjeux de société seront cohérentes à l'échelle de l'administration publique, qu'elles respecteront une gestion responsable des ressources et qu'elles renforceront la confiance de la population envers les institutions démocratiques.

Pour optimiser l'efficacité et la cohérence de l'action gouvernementale, le Ministère s'appuiera sur trois orientations. En premier lieu, il cherchera à renforcer l'efficacité de son soutien au Conseil des ministres. En deuxième lieu, il veillera à ce que ses interventions contribuent à rehausser la confiance de la population envers les institutions démocratiques, notamment en améliorant l'accès au contenu des mémoires et à l'information sur le fonctionnement du Conseil des ministres.

En troisième lieu, le Ministère cherchera à renforcer ses partenariats avec les ministères et organismes afin de soutenir ceux-ci dans l'application des lois et des règlements qui sont sous sa responsabilité. Il épaulera également les entreprises québécoises dans les échanges commerciaux avec les autres provinces et les territoires au Canada. Il améliorera aussi ses relations avec les partenaires non gouvernementaux qui offrent des services à sa clientèle.

## Orientation 1 : Soutenir efficacement le processus décisionnel

Le processus décisionnel est au cœur même de l'action gouvernementale. Dans son rôle de direction de l'État, le Conseil des ministres prend, au quotidien, des décisions d'ordre normatif, politique et administratif en réponse à des enjeux de société multiples et interdépendants.

Dans ce contexte, le gouvernement doit notamment s'appuyer sur la qualité des analyses et des conseils fournis par le Ministère afin de s'assurer que ses décisions sont prises dans l'intérêt de la population et qu'elles concourent à l'optimisation de son action. De ce fait, il incombe au Ministère de soutenir efficacement le processus décisionnel.

Ainsi, le Ministère fournira davantage l'éclairage nécessaire au Conseil des ministres. Il renforcera son rôle de conseil et d'analyse auprès des membres du Conseil des ministres, notamment en ce qui concerne les lois, les politiques, les programmes et les services qui ont une incidence sur la population québécoise.

Afin que le Québec surmonte la crise sanitaire actuelle, le Ministère mobilise son expertise pour appuyer le gouvernement dans son plan de relance économique et dans sa capacité de répondre aux besoins de la population.

Par ailleurs, le soutien au processus décisionnel en vue d'optimiser l'efficacité et la cohérence de l'action gouvernementale est également tributaire de la disponibilité d'une relève, dans la haute fonction publique, qui dispose des expertises et des habiletés nécessaires pour accompagner le gouvernement dans la mise en œuvre de ses priorités.

Ainsi, le Ministère entend assurer une relève compétente dans le but de favoriser le talent, l'engagement et l'intégrité des personnes nommées à titre de titulaires d'un emploi supérieur<sup>26</sup>.

### **Objectif 1.1 : Contribuer à la prise de décision éclairée du Conseil des ministres**

Éclairer le gouvernement dans la prise de décision revient à offrir du soutien et des conseils pertinents sur la gamme des priorités en matière de politiques, de lois et de l'administration de l'État et dans la mise en œuvre de certaines initiatives horizontales.

À cet effet, le Ministère interviendra de manière plus proactive dans la réalisation des analyses pour les différents domaines d'action de l'État. Ces domaines incluent les dossiers stratégiques que le gouvernement a confiés au Ministère en matière de jeunesse, d'affaires autochtones, de relations avec les Québécoises et Québécois d'expression anglaise, de relations canadiennes, d'accès à l'information et de réforme des institutions démocratiques ainsi que de communication gouvernementale.

Le Ministère poursuivra sa contribution à l'efficacité du processus décisionnel en s'assurant du bon déroulement des activités du Conseil des ministres. À cet égard, il veillera à la tenue des séances régulières et spéciales du Conseil des ministres. Il continuera d'agir comme dépositaire et gardien des archives du Conseil des ministres

---

26. GOUVERNEMENT DU QUÉBEC. *Votre expertise, une richesse pour le Québec*, Secrétariat aux emplois supérieurs.

et du gouvernement. De plus, le Ministère bonifiera la production et la mise à jour de divers documents qui viseront à mieux outiller les ministères dans la préparation des dossiers destinés au Conseil des ministres.

Il cherche à atteindre un taux de satisfaction de 79 % à l'égard des services offerts au Conseil des ministres, à la fin de l'exercice financier 2022-2023. Cette offre de service concerne notamment la qualité des analyses fournies en tant qu'aide à la décision et la capacité des différentes étapes du processus décisionnel à permettre l'amélioration des projets soumis pour approbation. Ainsi, le Ministère veillera à ce que tous les travaux qui contribuent à une décision éclairée du gouvernement soient réalisés avec professionnalisme et rigueur afin de répondre aux attentes du Conseil des ministres et, par ricochet, des citoyennes et citoyens.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Taux de satisfaction du Conseil des ministres à l'égard des services reçus	70 %	73 %	76 %	79 %

## Objectif 1.2 :

### Assurer une relève compétente pour les emplois supérieurs

Un soutien efficace du processus décisionnel passe par l'assurance de la disponibilité, en tout temps, de personnes compétentes, à la tête des organisations publiques, qui comprennent les enjeux de la société québécoise et qui sont en mesure d'appuyer le gouvernement dans le déploiement de ses priorités. La haute fonction publique québécoise comprend plus de 800 titulaires d'un emploi supérieur qui travaillent à temps plein au sein des ministères et des organismes gouvernementaux, et presque 1 500 autres à temps partiel.

Dans le contexte de rareté de la main-d'œuvre ainsi que des départs à la retraite, le Ministère procédera à une révision du processus de nomination et de gestion de la carrière des titulaires d'un emploi supérieur afin de répondre aux besoins actuels et futurs exprimés par les ministères et organismes. Cela permettra aussi de rendre ce processus plus transparent, indépendant et rigoureux en assurant que les nominations aux postes les plus élevés de la fonction publique reposeront uniquement sur la base de la compétence démontrée.

Pour ce faire, le Ministère optimisera la préparation de la relève en vue de disposer de bassins suffisants de candidates et candidats qui possèdent davantage les compétences nécessaires pour occuper des postes dans la haute fonction publique. Le Programme de relève permet de repérer des personnes qualifiées qui répondent au profil de compétences des titulaires d'un emploi supérieur en situation de gestion et d'accompagner ces dernières dans leur cheminement professionnel. Il recrute les cohortes de candidates et candidats tous les deux ans.

Le recrutement, la sélection, la nomination et l'accompagnement de personnes de talent qui proviennent de l'extérieur de la fonction publique seront aussi facilités, tout en valorisant une meilleure représentativité des groupes cibles. D'autres mesures, comme celles qui favorisent la rétention des hautes dirigeantes et hauts dirigeants ainsi que la gestion des talents, seront mises en œuvre.

L'ensemble de ces actions devrait permettre que, d'ici le 31 mars 2023, près de 20 % des candidates et candidats à la relève de la haute fonction publique soient nommés à un emploi supérieur, tout en tenant compte des valeurs de transparence, d'intégrité, de rigueur, de mérite et de respect.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Taux de personnes nommées à des postes de la haute fonction publique qui ont participé au Programme de relève (valeur de départ : 16 %)	s. o.	Augmentation de 5 % par rapport à la valeur de départ	Augmentation de 10 % par rapport à la valeur de départ	Augmentation de 20 % par rapport à la valeur de départ

## Orientation 2 : Renforcer la confiance des citoyennes et citoyens envers les institutions démocratiques

Le renforcement de la confiance des citoyennes et citoyens envers les institutions démocratiques est au cœur des préoccupations gouvernementales. Le Ministère y joue un rôle fondamental en raison de sa position de premier plan dans le soutien au fonctionnement du processus décisionnel du Conseil des ministres et de son expertise de pointe en matière de réforme des institutions démocratiques.

Ainsi, le Ministère s'engage à renforcer la transparence et à bonifier l'encadrement de la protection des renseignements personnels pour tenir compte des nouvelles tendances sociétales, qui incluent la présence accrue du numérique dans les échanges quotidiens des citoyennes et citoyens avec le gouvernement. Pour ce faire, il se fixe comme objectif d'améliorer l'accessibilité, pour la population, du contenu des mémoires soumis au Conseil des ministres ainsi que de l'information relative à son fonctionnement.

Par ailleurs, il soutiendra le gouvernement pour l'élaboration et la modification des lois et des règlements en matière de réforme des institutions démocratiques, d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels ainsi que de laïcité. La révision de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels contribuera particulièrement au renforcement de la sécurité de l'information. Enfin, le Ministère adaptera le cadre légal et réglementaire aux nouvelles réalités marquées par le contexte technologique et par la tendance des citoyennes et citoyens à privilégier le numérique dans leurs transactions avec l'État.

### Objectif 2.1 : Accroître l'accessibilité, pour les citoyennes et citoyens, du contenu des mémoires soumis au Conseil des ministres

Le mémoire est un document d'orientation ou de politique, qui vise une décision du Conseil des ministres. Sous réserve de certaines exceptions, les ministres peuvent rendre accessible une partie du contenu des mémoires qu'ils soumettent au Conseil des ministres, soit en prévoyant une partie accessible, soit en l'accompagnant d'un document destiné au public<sup>27</sup>.

27. GOUVERNEMENT DU QUÉBEC. *Codification administrative – Décret concernant l'organisation et le fonctionnement du Conseil exécutif*, ministère du Conseil exécutif.

L'accessibilité au contenu des mémoires contribue à la transparence gouvernementale et s'inscrit dans les orientations de la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023<sup>28</sup>. À cet effet, le Ministère accroîtra l'accès au contenu des mémoires, pour la population.

D'une part, il élaborera, en 2019-2020, un cadre normatif qui visera la diffusion numérique proactive du contenu accessible des mémoires. La mise en application de ce cadre normatif a pour but la diffusion numérique proactive de 95 % du contenu accessible des mémoires, au 31 mars 2023, conformément à l'ambition 6 de la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023<sup>29</sup>.

D'autre part, le Ministère vise une réduction de 20 % du nombre de mémoires qui ne comportent pas de contenu accessible au public, et ce, entre le 31 mars 2019 et le 31 mars 2023.

INDICATEURS	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Pourcentage de mémoires qui ne comportent pas de contenu accessible au public  (nouvelle mesure : la valeur de départ 2018-2019 sera établie, au plus tard, le 31 mars 2020)	Réduction de 5 % par rapport aux résultats de 2018-2019	Réduction de 10 % par rapport aux résultats de 2018-2019	Réduction de 15 % par rapport aux résultats de 2018-2019	Réduction de 20 % par rapport aux résultats de 2018-2019
Pourcentage de mémoires soumis, au cours de l'année, dont le contenu accessible fait l'objet d'une diffusion numérique proactive	Publication d'un cadre normatif concernant la diffusion numérique proactive du contenu accessible des mémoires	75 %	85 %	95 %

## Orientation 3 : Renforcer les relations avec les partenaires

Le Ministère compte sur un réseau de partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux, qu'il importe de renforcer pour optimiser l'efficacité et la cohérence de l'action gouvernementale.

Il assurera donc l'offre de service pour les ministères et organismes ainsi que les réseaux de la santé et des services sociaux de même que de l'éducation et auprès des municipalités, en matière d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels. Il accentuera également son soutien à l'essor et à la mobilité des entreprises québécoises au sein du Canada. Il poursuivra, à cet effet, la consolidation du réseau de représentation du Québec au Canada, notamment quant à son rôle dans l'accroissement des échanges commerciaux avec les autres provinces et les territoires, et contribuera ainsi à la relance économique.

28. GOUVERNEMENT DU QUÉBEC. *Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023*, p. 17.

29. *Ibid.*

Par ailleurs, le Ministère renforcera les relations partenariales avec les acteurs publics et privés afin de maximiser la prise en compte des préoccupations des Québécoises et Québécois d'expression anglaise et des jeunes. À cet effet, il travaillera plus étroitement avec ses partenaires qui représentent les communautés d'expression anglaise ou qui offrent directement des services aux jeunes.

Enfin, la vitalité du français au Canada nécessite un renforcement du partenariat entre le Québec et les communautés francophones et acadiennes. Pour ce faire, le Ministère contribuera à l'action gouvernementale par l'exercice d'un leadership rassembleur en matière de francophonie canadienne. Plus précisément, il améliorera la qualité de la prestation de services rendus dans la mise en œuvre des programmes d'appui financier en matière de francophonie canadienne.

**Objectif 3.1 :**  
**Soutenir les ministères et organismes dans l'application de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels**

Le Ministère veillera à ce que les renseignements que le gouvernement détient sur les citoyennes et citoyens soient convenablement protégés. À cet effet, il consolidera son rôle-conseil auprès des ministères et organismes en poursuivant notamment son offre de formation sur le cadre légal et réglementaire ainsi que la publication des bulletins d'information. Il renforcera ses relations avec les partenaires concernés et encouragera l'association de ceux-ci à ses réflexions sur la modernisation de la loi et des règlements en matière de protection des renseignements personnels.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Taux de satisfaction des ministères et organismes accompagnés dans l'application de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels	65 %	70 %	75 %	80 %

**Objectif 3.2 :**  
**Contribuer à l'accroissement des échanges commerciaux du Québec avec les autres provinces et les territoires**

Le Ministère verra à la promotion et à l'accompagnement des entreprises québécoises qui souhaitent étendre leurs activités dans les autres provinces et les territoires au Canada. Il renforcera, à cet effet, la capacité d'expertise-conseil des bureaux du Québec, principalement en ce qui concerne le secteur économique et commercial, ainsi que l'exploitation des marchés. En 2018-2019, le Ministère, par l'entremise de ses bureaux, a accompagné 160 entreprises dans leurs démarches commerciales. Il compte accroître annuellement ce nombre de 10 %, afin d'atteindre 40 % de plus au 31 mars 2023.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Taux d'accroissement du nombre d'entreprises québécoises appuyées dans leurs démarches commerciales par le réseau de représentation du Québec au Canada  (valeur de départ 2018-2019 : 160 entreprises appuyées)	10 % par rapport aux résultats de 2018-2019	20 % par rapport aux résultats de 2018-2019	30 % par rapport aux résultats de 2018-2019	40 % par rapport aux résultats de 2018-2019

### Objectif 3.3 : Renforcer les relations avec les partenaires qui interviennent auprès des jeunes

Le Ministère coordonne et suit l'action gouvernementale en matière de jeunesse. Il s'assure de la mise en œuvre des mesures de la Stratégie d'action jeunesse 2016-2021, qui a pour but de répondre aux besoins des jeunes dans plusieurs domaines, et ce, en complémentarité des interventions qui sont déjà déployées par les autres ministères et les organismes. D'autres mesures sont mises sur pied par plus de 250 organismes à but non lucratif, qui offrent des programmes aux jeunes de façon directe. Ainsi, les actions du Ministère destinées aux jeunes ne peuvent s'effectuer sans la présence de ces partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux.

Le Ministère renforcera ses relations partenariales avec les divers intervenantes et intervenants afin de s'assurer que les jeunes Québécoises et Québécois ont accès aux services qui favorisent leur plein épanouissement et qui répondent efficacement à leurs besoins.

Le Ministère profitera également des facilités qu'offrent les technologies de l'information pour améliorer les communications avec ses partenaires. Dans une perspective de continuité de services en faveur des jeunes, des travaux d'élaboration du prochain plan d'action jeunesse seront réalisés à compter de l'automne 2019. À l'égard de ces travaux, le Ministère s'assurera d'augmenter le taux de satisfaction des partenaires qui interviennent auprès des jeunes de 76 % à 85 % pour 2022-2023.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Taux de satisfaction des partenaires qui interviennent auprès des jeunes	76 %	79 %	82 %	85 %

### Objectif 3.4 : Améliorer l'offre de service en matière de francophonie canadienne

Le Québec soutient la francophonie canadienne en complémentarité avec les gouvernements des autres provinces et des territoires et avec les communautés francophones et acadiennes.

Au cours des prochaines années, le Ministère travaillera en étroite collaboration avec ses partenaires gouvernementaux et ceux de la société civile pour favoriser l'essor de la francophonie canadienne. Il optimisera son offre de service en cette matière. Une cible de 16 % d'augmentation du taux de satisfaction enregistré en 2019-2020 (72 %) est visée pour 2022-2023, ce qui représente environ 84 % au 31 mars 2023. Dans l'intervalle,

le Ministère améliorera le processus de gestion des programmes et leur cadre normatif et révisera la Politique du Québec en matière de francophonie canadienne. De plus, dans ses programmes de soutien en matière de francophonie canadienne, le Ministère appuie des projets spécifiques en lien avec la COVID-19.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Taux de satisfaction de la clientèle quant à la qualité de la prestation de services offerts aux demandeurs qui ont présenté des projets	72 %	76 %	80 %	84 %

### **Objectif 3.5 : Renforcer les relations avec les partenaires qui interviennent auprès des Québécoises et Québécois d'expression anglaise**

Le Ministère assure notamment la liaison avec les groupes sectoriels et régionaux qui représentent les Québécoises et Québécois d'expression anglaise. Il conseille également les ministères et organismes sur la prestation de services, les enjeux, les ententes, les programmes et les politiques qui pourraient avoir une incidence sur les communautés d'expression anglaise.

Pour favoriser la pleine participation des personnes d'expression anglaise dans la vie sociale, culturelle et économique du Québec, il est important que les organisations et les institutions issues de ces communautés collaborent mieux avec les ministères et les organismes du gouvernement. La volonté de ces partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux est essentielle pour que les actions du Ministère destinées à ces communautés s'effectuent efficacement.

Pour ce faire, le Ministère renforcera ses relations partenariales avec, notamment, les divers groupes sectoriels et régionaux qui représentent les Québécoises et Québécois d'expression anglaise, soit environ 50 organismes à but non lucratif, afin que ceux-ci aient une capacité accrue de travailler avec le gouvernement.

Plus précisément, il entretiendra et renforcera des partenariats avec des organismes communautaires et des institutions qui répondent aux préoccupations et aux besoins des personnes d'expression anglaise.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Taux de satisfaction des partenaires qui interviennent auprès des Québécoises et Québécois d'expression anglaise	60 %	63 %	66 %	69 %

## Enjeu stratégique 2 : Prosperité de la société québécoise

L'action gouvernementale trouve son sens dans la création de la prospérité sociale. De manière générale, cet enjeu teinte l'ensemble des interventions du Ministère, dans la mesure où la cohérence et l'efficacité de l'action gouvernementale constituent un préalable à une société prospère. De manière plus précise, cet enjeu touche certains mandats particuliers qui ont été confiés au Ministère par le gouvernement en matière d'affaires autochtones, de jeunesse et de relations avec les Québécoises et Québécois d'expression anglaise, puisque la participation active de toutes les citoyennes et tous les citoyens constitue la pierre angulaire de la prospérité. Le gouvernement s'est engagé à augmenter le niveau de richesse de la population québécoise. Accroître la prospérité du Québec est un projet collectif duquel la majorité des citoyennes et citoyens doit retirer des bénéfices.

Ainsi, le Ministère contribuera à la prospérité du Québec en favorisant la pleine participation active des clientèles directement concernées par ses mandats. Il accompagnera et soutiendra les jeunes, les Autochtones et les communautés d'expression anglaise vers leur autonomie et leur vitalité. Pour y parvenir, il consolidera son rôle et renforcera son offre de service.

### Orientation 4 : Contribuer à la pleine participation des jeunes et des communautés

Le gouvernement fait de la pleine participation à la prospérité du Québec, notamment des jeunes, des Autochtones ainsi que des communautés d'expression anglaise, une priorité majeure.

Dans cet esprit, le Ministère renforcera ses interventions pour favoriser le développement social, culturel et économique de ces groupes de personnes. Il intensifiera ses efforts de coordination et de suivi des résultats des interventions qui sont mises en œuvre par les autres ministères et les organismes.

En matière de jeunesse, le Ministère entend particulièrement augmenter le nombre de jeunes interpellés par les initiatives et les mesures qu'il finance, en multipliant l'offre de service et les possibilités.

Le Ministère investira également des efforts afin de créer des conditions qui permettront aux Autochtones d'améliorer leur niveau de vie. En respect des droits fondamentaux que le gouvernement reconnaît aux nations autochtones, le Ministère continuera de soutenir des projets que ces dernières jugeront prioritaires, qu'ils soient de nature économique, sociale ou communautaire.

De plus, le Ministère optimisera son appui au gouvernement dans sa volonté d'écouter et d'accompagner les communautés d'expression anglaise, réparties dans les 70 municipalités régionales de comté. Il misera particulièrement sur le renforcement des capacités des organismes communautaires qui travaillent auprès de ces personnes afin d'améliorer l'accessibilité aux services publics.

## Objectif 4.1 :

### Augmenter le nombre de jeunes qui tirent profit des mesures financées par le Ministère

Les jeunes constituent une force d'avenir pour soutenir la prospérité du Québec, particulièrement dans un contexte démographique marqué par le vieillissement de la population et par la rareté de la main-d'œuvre.

Le Ministère continuera d'assurer la mise en œuvre de la Politique québécoise de la jeunesse 2030 et des stratégies d'action qui en découleront. Il investira des efforts particuliers pour que les jeunes tirent davantage profit des mesures qu'il finance. Il entend bonifier l'aide aux jeunes pour toutes les régions du Québec afin d'encourager la mise en place de nouvelles mesures par les ministères et organismes ainsi que par les organisations à but non lucratif qui interviennent directement auprès de cette clientèle.

Par ailleurs, le Ministère renforcera les mesures existantes en influençant l'élaboration des politiques et des plans d'action des ministères et organismes. Ces interventions permettront d'augmenter le nombre actuel des jeunes qui tirent profit des mesures (environ 150 000) de 12 % au 31 mars 2023.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Taux d'augmentation annuelle du nombre de jeunes qui ont tiré profit des mesures financées (nouvelle mesure : la valeur de départ 2018-2019 sera établie, au plus tard, le 31 mars 2020)	3 % par rapport aux résultats de 2018-2019	6 % par rapport aux résultats de 2018-2019	9 % par rapport aux résultats de 2018-2019	12 % par rapport aux résultats de 2018-2019

## Objectif 4.2 :

### Appuyer les Autochtones dans la réalisation de leurs projets de développement économique

L'action gouvernementale à l'égard des Autochtones est fondée sur quinze principes adoptés par l'Assemblée nationale en 1985 et 1989. Ces principes reconnaissent les onze nations amérindiennes et inuite du Québec ainsi que leur droit à mettre en valeur leur identité, leur culture, leurs bases économiques et leur autonomie au sein du Québec.

La relation que l'État entretient avec les représentantes et représentants des Autochtones porte sur des sujets liés au territoire, aux droits et à l'autonomie gouvernementale. Le gouvernement accorde également une grande importance aux besoins socioéconomiques et culturels des Inuits et des Premières Nations afin de leur venir en aide dans le but, notamment, de favoriser l'égalité des chances.

Le Ministère renforcera sa contribution à la création des conditions qui permettront aux Autochtones de consolider leurs moyens et d'améliorer leur niveau de vie, entre autres par l'entremise du Fonds d'initiatives autochtones (FIA) III. Ce dernier représente un investissement de 158,6 millions de dollars, sur une période de cinq ans, et a pour objectif, notamment, d'offrir aux Autochtones les moyens financiers de réaliser les projets prioritaires par chaque communauté, que ces derniers soient de nature économique, sociale ou communautaire.

Le financement du FIA III intervient en complémentarité aux autres sources d'aide gouvernementales, tant québécoises que fédérales. Le Ministère joue ainsi un rôle complémentaire à celui des autres intervenants gouvernementaux, de façon à permettre aux Autochtones de concrétiser leurs projets.

En matière de développement économique, par l'entremise du FIA III, le Ministère vise la création ou la consolidation de 180 emplois dans le milieu autochtone, pour l'année 2019-2020, avec une croissance annuelle de 5 % par la suite. Néanmoins, chaque communauté autochtone dispose d'une somme consacrée au développement économique, qui peut être investie dans un délai de cinq ans. Étant donné que cette somme n'est pas répartie par exercices financiers, le nombre de projets soutenus et celui des emplois créés ou consolidés pourront varier d'une année à l'autre.

Par ailleurs, le Ministère continuera de travailler pour établir des relations harmonieuses et des partenariats entre les Autochtones et le gouvernement, et entre les Autochtones et la population en général. À cet effet, il participe à la conclusion des ententes avec les nations autochtones, dont il s'assure de la mise en œuvre. Il continuera d'effectuer le suivi de l'ensemble des versements liés aux obligations contractuelles qui découlent, entre autres, des ententes de financement et des conventions.

Enfin, le Ministère renforcera son rôle de coordination de l'action gouvernementale en milieu autochtone, notamment par la poursuite de la mise en œuvre du Plan d'action gouvernemental pour le développement social et culturel des Premières Nations et des Inuits 2017-2022. Il veillera aussi à la prévisibilité de la mise en valeur des ressources naturelles, tout en contribuant à l'amélioration des conditions de vie des Autochtones.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Nombre annuel d'emplois créés en milieu autochtone*	180	190	200	-**

\* Incluant les emplois consolidés.

\*\* Le Fonds d'initiatives autochtones III, qui est le programme par lequel ces interventions sont réalisées, se termine le 31 mars 2022.

### **Objectif 4.3 :** **Renforcer les capacités des organismes communautaires à servir les Québécoises et Québécois d'expression anglaise**

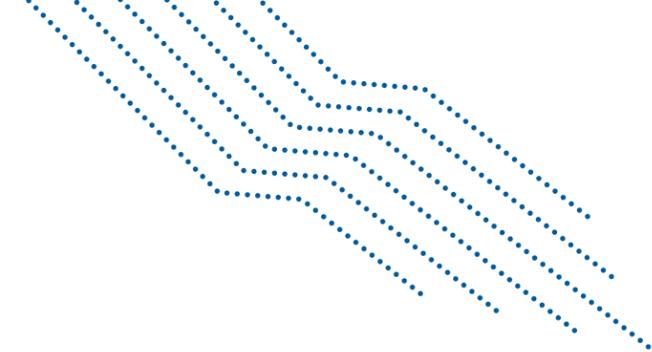
Les Québécoises et Québécois d'expression anglaise constituent des communautés dynamiques qui vivent cependant une situation de déclin socioéconomique. Pour les soutenir, le Ministère misera sur le renforcement des capacités d'action et de la pérennité des organismes communautaires qui interviennent auprès d'eux, en privilégiant une approche de subsidiarité<sup>30</sup>. Il gère le Programme d'appui aux organismes desservant les communautés d'expression anglaise – Renforcer la vitalité des communautés. Celui-ci vise notamment à renforcer la capacité des organismes à répondre aux besoins des communautés. Particulièrement, il permet de favoriser la proximité et la diversification des services offerts par ces organismes ou en partenariat avec eux. Il contribue également à la réussite des mesures transitoires que ces organismes prennent pour réduire les risques et atténuer les répercussions de la pandémie de la COVID-19 sur la santé et l'économie de ces communautés.

30. Selon le principe de subsidiarité, « les pouvoirs et les responsabilités doivent être délégués au niveau approprié d'autorité. Une répartition adéquate des lieux de décision doit être recherchée, en ayant le souci de les rapprocher le plus possible des citoyens et des communautés concernées », *Loi sur le développement durable*, chapitre II, article 6.

De plus, le Ministère accentuera son rôle de facilitateur pour établir des liens entre les communautés d'expression anglaise et les ministères et organismes. Il se positionnera comme une source d'information fiable et pertinente sur les réalités de ces communautés. Il effectuera des études en vue de documenter les réalités des Québécoises et Québécois d'expression anglaise et sensibilisera les ministères et organismes sur cet aspect, notamment pour que les besoins de ces communautés soient pris en compte dans la mise en place de services publics.

Le Ministère financera les organismes qui offrent des services aux communautés d'expression anglaise afin de bonifier ces derniers. À cet effet, la mise en œuvre du programme d'appui permettra aux organismes communautaires de concentrer leurs efforts pour accroître à 85 %, au 31 mars 2023, les services offerts aux Québécoises et Québécois d'expression anglaise.

INDICATEUR	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Pourcentage de nouveaux services offerts par des organismes communautaires aux Québécoises et Québécois d'expression anglaise (valeur de départ 2018-2019 : 20 nouveaux services)	60 % par rapport aux nouveaux services offerts par ces organismes en 2018-2019	75 % par rapport aux nouveaux services offerts par ces organismes en 2018-2019	80 % par rapport aux nouveaux services offerts par ces organismes en 2018-2019	85 % par rapport aux nouveaux services offerts par ces organismes en 2018-2019



## TABLEAU SYNOPTIQUE

# PLAN STRATÉGIQUE 2019-2023

## Ministère du Conseil exécutif

mis à jour – automne 2020

### MISSION

Le ministère du Conseil exécutif exerce des fonctions particulières et stratégiques pour ce qui est de la gouvernance de l'État. Il a pour principale responsabilité de soutenir la prise de décision des instances gouvernementales. Il assure, à ce titre, les tâches d'analyse, de conseil et de coordination auprès du premier ministre et du Conseil des ministres.

Le Ministère est également responsable de certains mandats confiés par le gouvernement et il coordonne la communication gouvernementale.

### VISION

Une organisation forte et performante, orientée sur l'efficacité et la cohérence de l'action gouvernementale, pour la prospérité de la société québécoise.

### VALEURS

Le sens du service, le rendement et l'amélioration continue, l'excellence et la rigueur, l'esprit d'équipe, la valorisation et l'épanouissement professionnel.

## Enjeu 1 : Optimisation de l'efficacité et de la cohérence de l'action gouvernementale

### Orientation 1 : Soutenir efficacement le processus décisionnel

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
<b>1.1</b> Contribuer à la prise de décision éclairée du Conseil des ministres	<b>1.1.1</b> Taux de satisfaction du Conseil des ministres à l'égard des services reçus	70 %	73 %	76 %	79 %
<b>1.2</b> Assurer une relève compétente pour les emplois supérieurs	<b>1.2.1</b> Taux de personnes nommées à des postes de la haute fonction publique qui ont participé au Programme de relève  (valeur de départ : 16 %)	s. o.	Augmentation de 5 % par rapport à la valeur de départ	Augmentation de 10 % par rapport à la valeur de départ	Augmentation de 20 % par rapport à la valeur de départ

### Orientation 2 : Renforcer la confiance des citoyennes et citoyens envers les institutions démocratiques

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
<b>2.1</b> Accroître l'accessibilité, pour les citoyennes et citoyens, du contenu des mémoires soumis au Conseil des ministres	<b>2.1.1</b> Pourcentage de mémoires qui ne comportent pas de contenu accessible au public  (nouvelle mesure : la valeur de départ 2018-2019 sera établie, au plus tard, le 31 mars 2020)	Réduction de 5 % par rapport aux résultats de 2018-2019	Réduction de 10 % par rapport aux résultats de 2018-2019	Réduction de 15 % par rapport aux résultats de 2018-2019	Réduction de 20 % par rapport aux résultats de 2018-2019
	<b>2.1.2</b> Pourcentage de mémoires soumis, au cours de l'année, dont le contenu accessible fait l'objet d'une diffusion numérique proactive	Publication d'un cadre normatif concernant la diffusion numérique proactive du contenu accessible des mémoires		75 %	85 %

### Orientation 3 : Renforcer les relations avec les partenaires

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
<b>3.1</b> Soutenir les ministères et organismes dans l'application de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels	<b>3.1.1</b> Taux de satisfaction des ministères et organismes accompagnés dans l'application de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels	65 %	70 %	75 %	80 %
<b>3.2</b> Contribuer à l'accroissement des échanges commerciaux du Québec avec les autres provinces et les territoires	<b>3.2.1</b> Taux d'accroissement du nombre d'entreprises québécoises appuyées dans leurs démarches commerciales par le réseau de représentation du Québec au Canada  (valeur de départ 2018-2019 : 160 entreprises appuyées)	10 % par rapport aux résultats de 2018-2019	20 % par rapport aux résultats de 2018-2019	30 % par rapport aux résultats de 2018-2019	40 % par rapport aux résultats de 2018-2019
<b>3.3</b> Renforcer les relations avec les partenaires qui interviennent auprès des jeunes	<b>3.3.1</b> Taux de satisfaction des partenaires qui interviennent auprès des jeunes	76 %	79 %	82 %	85 %
<b>3.4</b> Améliorer l'offre de service en matière de francophonie canadienne	<b>3.4.1</b> Taux de satisfaction de la clientèle quant à la qualité de la prestation de services offerts aux demandeurs qui ont présenté des projets	72 %	76 %	80 %	84 %
<b>3.5</b> Renforcer les relations avec les partenaires qui interviennent auprès des Québécoises et Québécois d'expression anglaise	<b>3.5.1</b> Taux de satisfaction des partenaires qui interviennent auprès des Québécoises et Québécois d'expression anglaise	60 %	63 %	66 %	69 %

## Enjeu 2 : Prospérité de la société québécoise

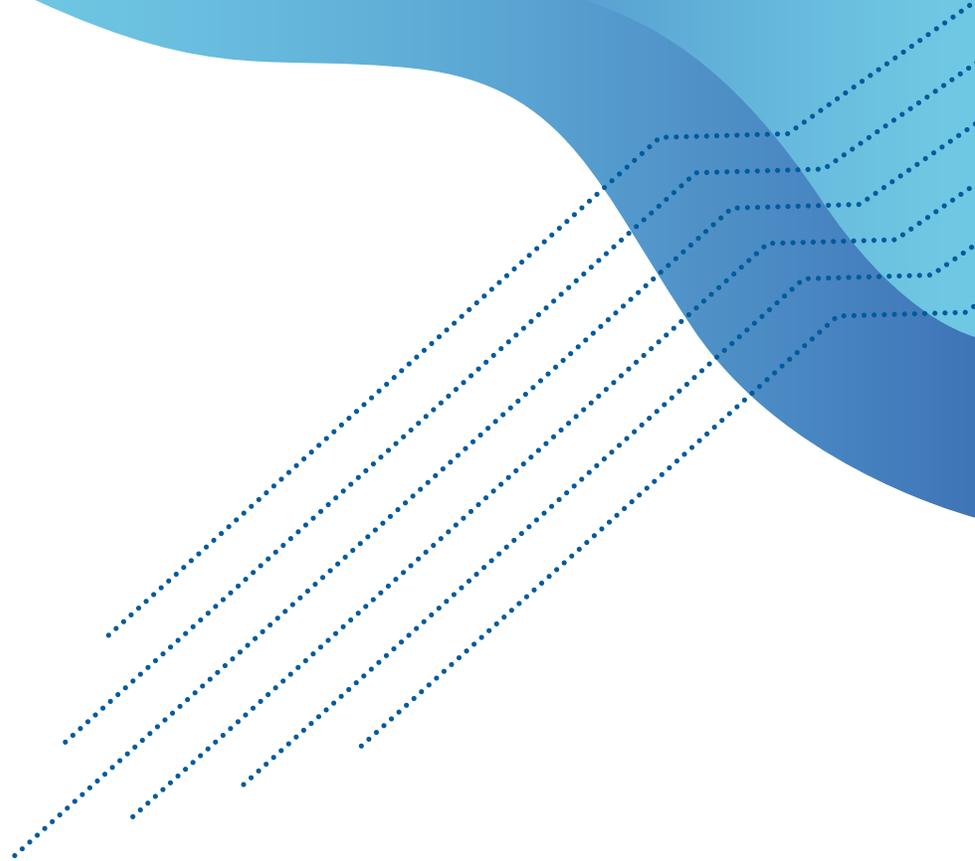
### Orientation 4 : Contribuer à la pleine participation des jeunes et des communautés

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
<b>4.1</b> Augmenter le nombre de jeunes qui tirent profit des mesures financées par le Ministère	<b>4.1.1</b> Taux d'augmentation annuelle du nombre de jeunes qui ont tiré profit des mesures financées  (nouvelle mesure : la valeur de départ 2018-2019 sera établie, au plus tard, le 31 mars 2020)	3 % par rapport aux résultats de 2018-2019	6 % par rapport aux résultats de 2018-2019	9 % par rapport aux résultats de 2018-2019	12 % par rapport aux résultats de 2018-2019
<b>4.2</b> Appuyer les Autochtones dans la réalisation de leurs projets de développement économique	<b>4.2.1</b> Nombre annuel d'emplois créés en milieu autochtone*	180	190	200	..**
<b>4.3</b> Renforcer les capacités des organismes communautaires à servir les Québécoises et Québécois d'expression anglaise	<b>4.3.1</b> Pourcentage de nouveaux services offerts par des organismes communautaires aux Québécoises et Québécois d'expression anglaise  (valeur de départ 2018-2019 : 20 nouveaux services)	60 % par rapport aux nouveaux services offerts par ces organismes en 2018-2019	75 % par rapport aux nouveaux services offerts par ces organismes en 2018-2019	80 % par rapport aux nouveaux services offerts par ces organismes en 2018-2019	85 % par rapport aux nouveaux services offerts par ces organismes en 2018-2019

\* Incluant les emplois consolidés.

\*\* Le Fonds d'initiatives autochtones III, qui est le programme par lequel ces interventions sont réalisées, se termine le 31 mars 2022.





**Ministère  
du Conseil exécutif**

**Québec**

