

The cover image is a photograph of a modern building with a facade of vertical concrete slats. In the foreground, there are green trees and a flowering bush with white blossoms. A black lamppost with a white globe is visible on the right side. The sky is clear and blue.

RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2024-2025

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR

RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2024-2025

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR

Cette publication a été réalisée par le Secrétariat du Conseil du trésor en collaboration avec la Direction des communications.

Une version accessible de ce document est offerte en ligne.
Il est possible d'obtenir, sur demande, une version adaptée.

Pour toute information :

Direction des communications
du Secrétariat du Conseil du trésor
1^{er} étage, 1.421
875, Grande Allée Est
Québec (Québec) G1R 4Y8

Courriel : communication@sct.gouv.qc.ca

Site Web : www.tresor.gouv.qc.ca

Dépôt légal – Octobre 2025
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-550-81869-4 (version électronique)

Tous droits réservés pour tous les pays.
© Gouvernement du Québec – 2025

MESSAGE DE LA MINISTRE DE L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE ET DE L'EFFICACITÉ DE L'ÉTAT ET PRÉSIDENTE DU CONSEIL DU TRÉSOR



Madame Nathalie Roy

Présidente de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec

Madame la Présidente,

Je vous sou mets, en vertu de l'article 26 de la *Loi sur l'administration publique*, le Rapport annuel de gestion 2024-2025 du Secrétariat du Conseil du trésor. Ce document fait état des activités du Secrétariat pour la période du 1^{er} avril 2024 au 31 mars 2025.

Dans la dernière année, le Secrétariat du Conseil du trésor a joué un rôle clé dans le renforcement de l'efficacité de l'État. Notamment, l'examen des dépenses budgétaires, réalisé en collaboration avec les ministères et organismes, a permis d'identifier 3 G\$ d'économies, dont 616 M\$ pour l'année en cours, contribuant ainsi aux efforts déployés visant à assurer le retour à l'équilibre budgétaire en 2030.

Toujours dans l'objectif d'accroître l'efficacité de l'État, le Secrétariat a également amorcé une réforme importante des règles encadrant les contrats de services professionnels en architecture et en ingénierie, introduisant de nouveaux modes d'adjudication. Une première Semaine de l'innovation publique a aussi été tenue afin de favoriser le partage de l'expertise au sein du gouvernement du Québec.

Finalement, les résultats engendrés par le Plan gouvernemental de régionalisation agissent tel un levier important pour la vitalité économique de nos régions. C'est maintenant 5 489 emplois dans la fonction publique qui ont été régionalisés, dépassant ainsi la cible initialement fixée à 5 000 pour 2028.

Je remercie le personnel du Secrétariat pour son engagement ayant largement contribué aux résultats que nous présentons aujourd'hui.

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

France-Élaine Duranceau

Québec, octobre 2025

MESSAGE DU MINISTRE RESPONSABLE DES INFRASTRUCTURES



Madame Nathalie Roy

Présidente de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec

Madame la Présidente,

Le Secrétariat du Conseil du trésor est fier de vous présenter son Rapport annuel de gestion 2024-2025, qui témoigne des actions entreprises au cours de la deuxième année de mise en œuvre de son Plan stratégique 2023-2027.

Au cours de l'exercice financier 2024-2025, le Secrétariat a publié la Stratégie québécoise en infrastructures publiques. Cette stratégie vise à moderniser les pratiques gouvernementales afin d'assurer une planification efficiente, une réalisation accélérée et un meilleur contrôle des coûts des projets d'infrastructure. Elle regroupe des mesures structurantes destinées à améliorer durablement la qualité et l'efficacité des interventions publiques dans ce domaine.

Alors que les enjeux de durabilité sont une priorité gouvernementale pour assurer un avenir prospère aux générations futures, le Secrétariat se réjouit de contribuer activement à la mise en œuvre de pratiques responsables et innovantes, qui favorisent une gestion efficace des ressources publiques et qui soutiennent le développement à long terme du Québec.

Mes remerciements s'adressent au personnel du Sous-secrétariat aux infrastructures publiques, dont les compétences et le dévouement ont grandement contribué aux réalisations de la dernière année.

Je vous prie d'agréer, Madame la Présidente, mes plus respectueuses salutations.

Benoit Charette

Québec, octobre 2025

MESSAGE DE LA SECRÉTAIRE

Madame France-Élaine Duranceau

Ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de l'Efficacité de l'État
et présidente du Conseil du Trésor

Monsieur Benoit Charette

Ministre responsable des Infrastructures



Madame la Ministre,
Monsieur le Ministre,

Je suis fière de vous dévoiler le Rapport annuel de gestion 2024-2025 du Secrétariat du Conseil du trésor pour l'année financière ayant pris fin le 31 mars 2025. Ce rapport rend compte des résultats obtenus par le Secrétariat relativement aux engagements figurant dans son Plan stratégique 2023-2027, dans sa Déclaration de services et dans son Plan d'action de développement durable 2023-2028.

Cette dernière année a été marquée à la fois par l'aboutissement de réalisations importantes et par la poursuite d'activités structurantes assurant un appui constant au Conseil du trésor, notamment le soutien au processus décisionnel gouvernemental. Voici quelques réalisations marquantes de l'année 2024-2025 :

- dépôt à l'Assemblée nationale du Budget de dépenses 2025-2026, de la Stratégie de gestion des dépenses 2025-2026 et du Plan québécois des infrastructures 2025-2035;
- dépôt du bilan de la politique-cadre en matière de télétravail;
- dépôt de la Stratégie québécoise en infrastructures publiques;
- négociations avec des syndicats des secteurs public et parapublic;
- allègement des redditions de comptes requises par le Secrétariat du Conseil du trésor;
- réalisation d'un bilan de mi-parcours de la Stratégie gouvernementale des marchés publics.

Les résultats exposés dans ce rapport témoignent de l'expertise, du dévouement soutenu de nos équipes et de l'esprit d'innovation qui ont permis de mener à bien nos mandats stratégiques. Je souhaite mettre en lumière la compétence et le professionnalisme du personnel du Secrétariat, dont l'apport quotidien demeure indispensable à la réalisation de la mission de notre organisation, un acteur clé de l'administration publique.

Chacune des actions présentées dans ce document a contribué à soutenir les activités du Secrétariat, à appuyer la présidente et le ministre responsable dans l'exercice de leurs responsabilités ainsi qu'à épauler le gouvernement dans son rôle d'employeur.

Je vous prie d'agréer, Madame la Ministre, Monsieur le Ministre, l'assurance de ma considération distinguée.

La secrétaire,

Danièle Cantin, FCPA

Québec, octobre 2025

DÉCLARATION ATTESTANT LA FIABILITÉ DES DONNÉES

Nous déclarons que les données contenues dans le Rapport annuel de gestion 2024-2025 du Secrétariat du Conseil du trésor ainsi que les contrôles afférents à ces données sont fiables et qu'ils correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2025.

Membres de la direction

Danièle Cantin, FCPA

Secrétaire du Conseil du trésor

Marie-Claude Fontaine

Secrétaire associée aux politiques budgétaires et aux programmes

Philippe Matteau

Secrétaire associé aux ressources humaines gouvernementales

Nathalie Noël

Secrétaire associée aux marchés publics

Hugo Roy

Secrétaire associé chargé du Secrétariat à la Capitale-Nationale

Marie-Claude Canuel

Secrétaire adjointe aux programmes

Natasha LaPointe

Directrice des affaires juridiques (secteur litiges)

Mélanie Drainville

Directrice du Bureau de la secrétaire

Cynthia Nadeau

Directrice générale de l'administration

Jean-Michel Ross

Négociateur en chef adjoint et secrétaire adjoint

Édith Lapointe

Négociatrice en chef du gouvernement du Québec et secrétaire associée

Andrée-Anne Gabra

Secrétaire associée à la performance et à l'application de la *Loi sur l'administration publique*

Marie-Claude Lavallée

Secrétaire associée aux infrastructures publiques

Louis Tremblay

Greffier et secrétaire associé

Reda Al Diouri

Négociateur en chef adjoint et secrétaire adjoint

Frédéric Bernier

Négociateur en chef adjoint et secrétaire adjoint

Nathalie Giroux

Secrétaire adjointe aux investissements publics

François Bourget-Duclos

Directeur des affaires juridiques (secteur conseil et législation)

Cynthia Drapeau

Directrice générale des ressources humaines

Nathalie Foster

Directrice des communications

RAPPORT DE VALIDATION

Madame Danièle Cantin

Secrétaire du Conseil du trésor
Québec

Madame la Secrétaire,

Nous avons procédé à l'examen de l'information, des résultats et des indicateurs présentés dans le Rapport annuel de gestion 2024-2025 du Secrétariat du Conseil du trésor pour l'exercice qui a pris fin le 31 mars 2025.

La responsabilité de l'exactitude, de l'exhaustivité, de la fiabilité et de la divulgation des informations contenues dans le Rapport annuel de gestion 2024-2025 incombe à la direction du Secrétariat du Conseil du trésor. Notre responsabilité consiste à évaluer le caractère plausible et la cohérence de l'information, en nous basant sur le travail réalisé au cours de notre examen.

Cet examen a été effectué conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'Institut des auditeurs internes.

Les travaux ont 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 pour l'examen. Par conséquent, notre conclusion ne constitue pas une opinion d'audit sur l'information contenue dans le Rapport annuel de gestion.

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 n'est pas, à tous égards importants, plausible et cohérente.

La directrice de l'audit interne,

Ralitsa Dimova

Québec, octobre 2025

TABLE DES MATIÈRES

1. L'ORGANISATION	1
1.1 L'organisation en bref	1
1.2 Faits saillants	6
2. LES RÉSULTATS	10
2.1 Plan stratégique	10
2.2 Déclaration de services	27
3. LES RESSOURCES UTILISÉES	32
3.1 Utilisation des ressources humaines	32
3.2 Utilisation des ressources financières	35
3.3 Utilisation des ressources informationnelles	39
4. ANNEXES — AUTRES EXIGENCES	42
4.1 Gestion des effectifs	42
4.2 Développement durable	43
4.3 Occupation et vitalité des territoires	46
4.4 Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics	46
4.5 Accès à l'égalité en emploi	47
4.6 Code d'éthique et de déontologie des administratrices et administrateurs publics	49
4.7 Gouvernance des sociétés d'État	49
4.8 Allègement réglementaire et administratif	50
4.9 Accès aux documents et protection des renseignements personnels	52
4.10 Application de la Politique linguistique de l'État et de la Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle dans l'Administration	54
4.11 Égalité entre les femmes et les hommes	55
4.12 Politique de financement des services publics	55
5. SECRÉTARIAT À LA CAPITALE-NATIONALE	56
5.1 L'organisation administrative du Secrétariat à la Capitale-Nationale et ses mandats 2024-2025	56
5.2 Faits saillants	58
5.3 Utilisation des ressources humaines	59
5.4 Utilisation des ressources financières	61

1. L'ORGANISATION

1.1 L'organisation en bref

Mission

Le Secrétariat du Conseil du trésor est l'appareil administratif du Conseil du trésor. Il soutient les activités de celui-ci et assiste sa présidente dans l'exercice de ses fonctions ainsi que le gouvernement dans ses responsabilités d'employeur. Il appuie et encadre les ministères et les organismes du secteur public dans la mise en œuvre des orientations gouvernementales en matière de gestion des ressources de l'État ainsi que de performance.

Le Conseil du trésor est un comité permanent du Conseil des ministres. Il se compose de cinq ministres, dont sa présidente, madame France-Élaine Duranceau, qui est également ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de l'Efficacité de l'État. Le Conseil du trésor exerce les fonctions et les pouvoirs qui lui sont conférés par la *Loi sur l'administration publique* (RLRQ, chapitre A-6.01), par d'autres lois ou par le gouvernement.

Pour réaliser sa mission, le Secrétariat était composé, au 31 mars 2025, du Bureau de la négociation gouvernementale et de cinq sous-secrétariats :

- le Sous-secrétariat aux infrastructures publiques¹;
- le Sous-secrétariat aux marchés publics;
- le Sous-secrétariat à la performance et à l'application de la *Loi sur l'administration publique*;
- le Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes;
- le Sous-secrétariat aux ressources humaines gouvernementales.

Ceux-ci étaient appuyés dans leurs activités par différentes unités administratives offrant des services de soutien, soit :

- le Bureau de la Secrétaire;
- la Direction générale de l'administration;
- la Direction générale des ressources humaines;
- la Direction des communications;
- la Direction des affaires juridiques;
- la Direction de l'audit interne;
- le Greffe.

Par ailleurs, le Secrétariat à la Capitale-Nationale est intégré au Secrétariat du Conseil du trésor depuis octobre 2022. L'information relative à cet organisme se trouve dans la section 5 du présent document.

1. Au 31 mars 2025, le Sous-secrétariat aux infrastructures publiques relève du ministre responsable des infrastructures, monsieur Jonatan Julien, qui est également ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale.

Principales fonctions

Le Secrétariat apporte son soutien au Conseil du trésor en vue, notamment :

de préparer annuellement le Budget de dépenses, en tenant compte des particularités de chacun des ministères et des organismes, de s'assurer de la cohérence de ce dernier avec la politique budgétaire du gouvernement et d'en réaliser le suivi;

de proposer annuellement au gouvernement un plan des investissements publics en infrastructures portant sur 10 années incluant un rapport faisant état de l'utilisation des sommes allouées en cette matière au cours de la dernière année, pour dépôt à l'Assemblée nationale;

- d'assister le gouvernement dans son rôle d'employeur du personnel de la fonction publique;
- d'agir, par l'entremise du Bureau de la négociation gouvernementale, à titre de coordonnateur des négociations de l'administration publique;
- de veiller à une bonne gouvernance et d'encadrer la gestion des ressources humaines et financières ainsi que la gestion contractuelle;
- d'élaborer un encadrement optimal des marchés publics, de veiller à son application et à son évolution, et d'accompagner les acteurs du domaine;
- de faire des recommandations au gouvernement sur les demandes et les projets présentés par les ministères et les organismes ainsi que sur les politiques et les orientations gouvernementales en matière de gestion budgétaire et financière;
- de veiller à l'application du cadre de gestion axée sur les résultats par les ministères et les organismes, notamment par l'utilisation de données opérationnelles et d'indicateurs de performance qui permettent de mesurer le degré d'atteinte des engagements publics, et d'en assurer l'évolution;
- d'établir des politiques en matière d'éthique et d'intégrité publique applicables aux ministères et aux organismes de l'Administration gouvernementale et de soutenir ces derniers dans la mise en œuvre.

Vision

Partenaire de réussite d'une administration publique performante et innovante reconnue pour l'excellence de ses pratiques et l'expertise de ses équipes.

Valeurs

Le sens de l'État

Le personnel du Secrétariat considère prioritairement l'intérêt et le bien commun dans l'exercice de ses fonctions.

La rigueur

Le personnel du Secrétariat fait preuve d'attention, de précision, d'exactitude et d'objectivité dans l'accomplissement de son travail, et ce, dans le respect des plus hauts standards de qualité.

La collaboration

Le personnel du Secrétariat fait preuve d'écoute et d'ouverture, privilégie les échanges entre les collègues et les partenaires et favorise le travail d'équipe.

Le Secrétariat adhère également aux cinq valeurs fondamentales de l'administration publique québécoise : la compétence, l'intégrité, l'impartialité, la loyauté et le respect.

Contexte dans lequel a évolué l'organisation en 2024-2025

Gel de recrutement et initiatives en transformations organisationnelles

À la lumière du contexte économique, l'année 2024-2025 a été marquée par une volonté gouvernementale de resserrer le contrôle des finances publiques. Sur le plan de la gestion des ressources humaines, cela s'est traduit notamment par des mesures pour assurer un contrôle accru de la taille de l'État tout en préservant les services directs à la population.

Ainsi, un gel de recrutement pour pourvoir des emplois réguliers et occasionnels est entré en vigueur le 1^{er} novembre 2024. Ce gel concerne les ministères et les organismes assujettis à la *Loi sur la fonction publique* (RLRQ, chapitre F-3.1.1) ainsi que les organismes hors fonction publique, à quelques exceptions près².

La situation économique accélérant l'évolution des contextes organisationnels, la capacité à bien gérer le changement devient un levier clé de réussite. Dans le cadre de la Stratégie de gestion des ressources humaines 2023-2028 de la fonction publique, le Secrétariat propose différentes actions visant à accompagner les ministères et les organismes dans leur gestion du changement et leurs transformations organisationnelles. En plus de poursuivre la bonification de son offre de services d'accompagnement stratégique en transformation organisationnelle dédiée aux ministères et aux organismes, le Secrétariat offre notamment une formation destinée aux acteurs clés des transformations organisationnelles, intitulée « Leadership en transformation organisationnelle : alignement, création de sens et engagement », en collaboration avec HEC Montréal.

L'innovation en ressources humaines

Le Secrétariat, avec l'aide de ses partenaires, tels que l'École nationale d'administration publique (ENAP) et l'Académie de la transformation numérique (ATN), s'assure de l'adéquation des contenus de formation avec les compétences du futur afin de favoriser une culture d'organisation apprenante dans la fonction publique québécoise. Cette posture s'avère essentielle pour assurer la performance organisationnelle ainsi

2. Les entreprises du gouvernement, l'Assemblée nationale et les personnes désignées par cette dernière, ainsi que le Commissaire à la lutte contre la corruption sont exclus de son application, tout comme les établissements publics de santé et de services sociaux ainsi que les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur, à l'exception de leur personnel administratif.

que la performance de ses services aux citoyennes et citoyens. À cet effet, différentes stratégies innovantes en matière de formation continue et d'apprentissage sont déployées en vue de stimuler la polyvalence et l'ouverture face aux évolutions technologiques, notamment avec l'intelligence artificielle.

Un cadre normatif qui s'adapte aux enjeux de 2024-2025

En matière de marchés publics, la première partie de l'année a permis de poursuivre la modernisation du cadre normatif en vigueur, notamment afin d'offrir aux organismes publics les moyens leur permettant de déterminer la meilleure stratégie d'acquisition, y compris le mode de réalisation. Les travaux législatifs et réglementaires réalisés ont notamment visé à :

- simplifier l'utilisation de modes de réalisation s'appuyant sur la collaboration;
- adopter un mode de paiement et de règlement rapides des différends;
- alléger le fardeau administratif des organismes publics et accroître la performance administrative.

Compte tenu de l'arrivée au pouvoir d'une nouvelle administration aux États-Unis, au début de l'année 2025, le gouvernement du Québec a mis en place des mesures visant à répondre aux tarifs douaniers imposés et à protéger notre économie. La réponse proposée a été mesurée, ciblée et respectueuse des accords de libéralisation des marchés publics. Elle permet de diversifier et de solidifier nos marchés, en pénalisant les entreprises américaines qui voudraient soumissionner sur les appels d'offres publics lancés par le gouvernement du Québec. Ces pénalités s'ajoutent aux mesures déjà contenues dans la Stratégie gouvernementale des marchés publics, favorisant l'achat québécois, ainsi qu'à un resserrement des règles régissant les acquisitions publiques, entre autres sur les plateformes d'achat en ligne.

Une stratégie en infrastructures publiques lancée au printemps 2024

La *Stratégie québécoise en infrastructures publiques : Des infrastructures de qualité, réalisées plus rapidement et à meilleur coût*³, rendue publique le 9 mai 2024, vise à moderniser les façons de faire du gouvernement, à assurer un cadre d'intervention plus efficace et à fournir des outils qui permettront de mieux répondre aux besoins de la population afin d'assurer des infrastructures de qualité. Articulée autour de quatre axes d'intervention, elle contribue à apporter des solutions rapides aux différents enjeux relatifs aux coûts et aux délais de réalisation des projets d'infrastructure. La stratégie regroupe les principales mesures mises en place par le gouvernement en matière d'infrastructures publiques, ainsi que celles qu'il compte déployer dans un avenir rapproché afin d'assurer davantage d'efficacité dans la planification et la réalisation des projets.

Cette stratégie vise principalement à accélérer la réalisation des projets, à diminuer les coûts, à assurer davantage d'efficacité dans la planification et la réalisation des projets et à améliorer l'état global des infrastructures publiques. En somme, elle modernise les façons de faire du gouvernement et aura des effets durables sur la réalisation des projets d'infrastructures publiques, tout en assurant que le cadre d'intervention gouvernemental demeurera efficace et adapté à chaque projet.

3. SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR, *Stratégie québécoise en infrastructures publiques : Des infrastructures de qualité, réalisées plus rapidement et à meilleur coût*, https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/org/sous-secretariat-infrastructures-publiques/publications/strategie/strategie_infrastructures.pdf.

Chiffres clés

795

Effectif du Secrétariat
au 31 mars 2025⁴

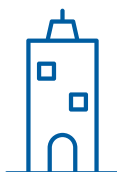


774

Effectif du Secrétariat
(équivalents temps complet)⁵

124,3 G\$⁶

Dépenses de programmes
gouvernementales 2024-2025



164,0 G\$⁷

Plan québécois des
infrastructures 2025-2035

32 892⁸

Contrats gouvernementaux de 25 000 \$
et plus conclus en 2023-2024



32 G\$⁹

Valeur totale des contrats de 25 000 \$
et plus conclus en 2023-2024

80 411

Effectif gouvernemental au 31 mars 2025
(équivalents temps complet)¹⁰



60,2 G\$¹¹

Budget de rémunération prévu
au Budget de dépenses 2024-2025

4. Données au 31 mars 2025; elles incluent les personnes qui occupent un poste régulier ou occasionnel, à temps complet ou à temps partiel, à l'exclusion des étudiants et stagiaires.
5. Nombre d'heures rémunérées converti en équivalents temps complet (ETC) sur la base de 35 heures par semaine.
6. Gouvernement du Québec, *Budget initial de dépenses 2024-2025 – Plans annuels de gestion des dépenses des ministères et organismes 2024-2025*, volume 2, p. 15.
7. Gouvernement du Québec, *Budget de dépenses 2025-2026 – Plan québécois des infrastructures 2025-2035*, volume 6, p. 13.
8. Gouvernement du Québec, *Statistiques sur les contrats des organismes publics*, p. 4.
9. Gouvernement du Québec, *Statistiques sur les contrats des organismes publics*, p. 4.
10. Effectif nommé selon la *Loi sur la fonction publique*. Données extraites d'une base de données gouvernementale au 31 mars 2024.
11. Gouvernement du Québec, *Budget de dépenses 2024-2025 – Stratégie de gestion des dépenses 2024-2025 et renseignements supplémentaires*, volume 1, p. B-35.

1.2 Faits saillants

Bilan de la mise en œuvre de la Politique-cadre en matière de télétravail pour le personnel de la fonction publique

Comme il s'y était engagé, le Secrétariat a réalisé un bilan des deux premières années de la mise en œuvre de la Politique-cadre en matière de télétravail pour le personnel de la fonction publique, entrée en vigueur le 4 avril 2022. Ce bilan, publié le 20 décembre 2024, a permis de dresser des constats concernant les six volets suivants : la performance du personnel, l'attraction de la fonction publique, l'expérience des employés, la santé et la sécurité, la mise en œuvre du télétravail et les économies générées.

Atteinte de la cible de régionalisation de 5 000 emplois

Le Plan gouvernemental de régionalisation (PGR) de 5 000 emplois de l'administration publique a été officiellement lancé en février 2022. Son principal objectif était de soutenir le développement économique des régions.

Au 30 septembre 2024, les 56 ministères et organismes visés par le PGR ont permis de régionaliser 5 489 emplois dans l'ensemble des régions du Québec. Ce résultat représente 110 % de l'objectif initial de 5 000 emplois, ce qui témoigne des efforts soutenus déployés par les ministères et les organismes.

Semaine de l'innovation publique

La Stratégie de gestion des ressources humaines 2023-2028 de la fonction publique vise notamment à bonifier les services offerts par le Secrétariat en matière d'innovation, en adéquation avec les besoins des ministères et organismes, en vue de renforcer la culture d'innovation à travers la fonction publique du Québec.

C'est dans ce contexte que le Secrétariat a procédé au lancement de la première Semaine annuelle de l'innovation publique, du 3 au 7 juin 2024. Les principaux objectifs poursuivis étaient les suivants :

- Démystifier l'innovation : sensibiliser, vulgariser et développer ses connaissances;
- Valoriser les initiatives gagnantes : partager entre organismes publics, connaître les bons coups des autres organismes publics et présenter les projets sous forme de témoignages;
- Favoriser la collaboration entre les acteurs : expérimenter, solutionner par des méthodes innovantes et réseauter.

Ce sont plus de 3 000 employées et employés qui ont participé à cette première semaine, qui présentait une trentaine d'activités en ligne offertes par des ministères et organismes ainsi que des partenaires hors fonction publique. Ainsi, la Semaine de l'innovation publique a été une occasion de valoriser les initiatives novatrices développées au sein des organismes publics, d'encourager la collaboration entre les acteurs et de susciter l'engagement dans le processus d'innovation.

Révision de la classification des emplois

La refonte de la classification des emplois de la fonction publique constitue l'un des chantiers de la Stratégie de gestion des ressources humaines 2023-2028.

Pour ce faire, des travaux de mise à jour ont été réalisés et d'autres sont prévus afin que la structure de classification des emplois de la fonction publique représente mieux la réalité grâce à un redécoupage des corps d'emplois.

La lettre d'intention numéro 3 de la convention collective des fonctionnaires 2020-2023 prévoyait que le Secrétariat entame d'importants travaux de révision de la classification des emplois de la catégorie du personnel de soutien afin d'en moderniser les attributions, d'actualiser les conditions minimales d'admission, d'accroître la polyvalence et de faciliter l'organisation et l'efficacité du travail. Le Secrétariat a exécuté ces travaux de grande envergure touchant près de 13 000 fonctionnaires et soutient maintenant les ministères et organismes dans l'intégration des employées et des employés aux nouvelles classes d'emplois.

Le Secrétariat a également réalisé d'autres travaux de révision de la classification au cours de l'année 2024-2025, dont ceux touchant les pilotes d'aéronef, les techniciens en aéronautique, les agents de soutien aux activités policières et certains emplois exigeant d'être membre d'un ordre professionnel (arpenteurs-géomètres, architectes, ingénieurs forestiers).

Ces nouvelles classifications, de même que la révision des échelles de traitement des emplois visés, contribueront à augmenter l'attractivité des emplois et la rétention des employés au sein de la fonction publique et à favoriser une meilleure organisation du travail.

Des marchés publics qui évoluent en fonction des priorités gouvernementales

En 2024-2025, l'encadrement législatif et réglementaire des marchés publics a été amélioré dans le but de mieux répondre aux besoins et aux enjeux actuels du secteur de la construction.

À cet égard, une refonte majeure est progressivement entrée en vigueur en ce qui concerne la réglementation relative aux contrats de services professionnels en architecture et en ingénierie, qui repose sur de nouveaux modes d'adjudication, soit le mode basé sur une pondération de la qualité et du prix ainsi que le mode « concours de conception ». À compter de juillet 2025, les organismes publics pourront utiliser le mode « qualité seulement avec négociation des honoraires » et la Société québécoise des infrastructures pourra utiliser le mode « contrat à exécution sur demande à plusieurs prestataires avec répartition équitable », qui était possible uniquement pour le ministère des Transports et de la Mobilité durable.

Le 20 mars 2025, un projet de règlement modifiant le *Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics* est entré en vigueur.

- Ce règlement vise à assouplir les règles dans le but d'alléger les tâches administratives des organismes publics et de les rendre plus agiles.

Le 3 juillet 2024, une première version de projet de *Règlement sur les paiements et le règlement rapides des différends en matière de travaux de construction* a été publiée pour commentaires dans la Gazette officielle du Québec. À la suite de l'analyse des commentaires reçus, des modifications substantielles ont été apportées à ce projet de règlement.

Le 9 octobre 2024, la *Loi visant principalement à diversifier les stratégies d'acquisition des organismes publics et à leur offrir davantage d'agilité dans la réalisation de leurs projets d'infrastructure* a été sanctionnée.

- Cette loi introduit le contrat de partenariat dans la *Loi sur les contrats des organismes publics* afin de permettre aux organismes publics de déployer des modes de réalisation de projet qui prennent appui sur une approche collaborative.

En 2024-2025, la priorité à l'achat québécois a aussi été au cœur des préoccupations. Un bilan de mi-parcours de la Stratégie gouvernementale des marchés publics a été réalisé. Cette stratégie génère des retombées économiques considérables pour le Québec et démontre que donner priorité à l'achat québécois contribue à réduire la dépendance vis-à-vis des marchés extérieurs et à créer de la richesse, au bénéfice du talent, du savoir-faire et des ressources dont le Québec dispose. Au moment du dépôt du bilan, on constatait notamment pour l'exercice 2023-2024 :

- une hausse des acquisitions de bien québécois de 1,2 G\$;
- une augmentation du PIB réel du Québec de 2,1 G\$;
- une réduction nette des importations de 1,3 G\$.

En réponse aux tarifs douaniers annoncés par les États-Unis, le gouvernement du Québec a mis en place des pénalités allant jusqu'à 25 % sur les soumissions des entreprises américaines qui participent aux appels d'offres publics, sans avoir d'établissements au Québec ou chez leurs partenaires commerciaux. Trois créneaux névralgiques ont été identifiés, dans lesquels les entreprises québécoises sont peu ou pas présentes, soit les technologies de l'information, les équipements médicaux et les instruments scientifiques. L'objectif de cette démarche, qui se veut mesurée et ciblée, consiste à maintenir la concurrence et à éviter de déstabiliser l'écosystème des marchés publics. En développant leur expertise dans ces domaines critiques, les entreprises québécoises pourront se diversifier, cela aura comme conséquence de solidifier le domaine des marchés publics québécois.

Toujours dans l'objectif de renforcer encore davantage l'achat québécois et de réduire la dépendance envers les marchés extérieurs, les règles régissant les acquisitions des ministères et organismes publics, entre autres sur les places de marché en ligne, ont été resserrées.

Sanction de la Loi édictant la *Loi sur la protection contre les représailles liées à la divulgation d'actes répréhensibles et modifiant d'autres dispositions législatives*

Le 30 mai 2024 était sanctionné le projet de loi n° 53, *Loi édictant la Loi sur la protection contre les représailles liées à la divulgation d'actes répréhensibles et modifiant d'autres dispositions législatives*. Ce projet de loi, piloté par le Secrétariat du Conseil du trésor, a permis d'améliorer le mécanisme de divulgation d'actes répréhensibles et de renforcer la protection des divulgateurs. Elle fait notamment du Protecteur du citoyen le guichet unique

en matière de divulgation d'actes répréhensibles et pour le traitement des plaintes en matière de représailles. Plus spécifiquement, cette loi a permis de :

- retirer l'obligation de produire une procédure de traitement des divulgations au sein des organismes publics et de rediriger les divulgateurs vers le Protecteur du citoyen;
- conférer des pouvoirs additionnels au Protecteur du citoyen pour assurer la confidentialité de ses enquêtes;
- bonifier les mesures de réparation en cas de représailles et d'élargir la protection à quiconque pourrait aider les divulgateurs dans le cheminement qui les mènent à faire une divulgation;
- faire bénéficier les divulgateurs alléguant être victimes de représailles d'un accompagnement accru du Protecteur du citoyen, qui peut proposer de la médiation et assurer la représentation des personnes dans le cadre du recours approprié;
- renforcer les efforts entrepris afin de prévenir la commission d'actes répréhensibles et l'exercice de représailles dans les organismes publics, notamment par la création du rôle de responsable de la gestion de l'éthique et de l'intégrité.

L'examen des dépenses budgétaires

Au cours de l'exercice 2024-2025, le Secrétariat a coordonné, en collaboration avec l'ensemble des ministères et organismes, les travaux entourant l'examen des dépenses budgétaires. Cet exercice s'avérait nécessaire en vue d'améliorer l'efficacité du gouvernement et de respecter l'objectif de retour à l'équilibre budgétaire d'ici l'exercice financier 2029-2030. Ainsi, les travaux menés ont permis d'identifier 3,0 G\$ d'économies à terme, dont 616,0 M\$ pour l'exercice financier 2025-2026. Les résultats de l'examen des dépenses budgétaires ont d'ailleurs été intégrés au plan de retour à l'équilibre budgétaire d'ici 2029-2030 ainsi qu'aux volumes qui composent le Budget de dépenses 2025-2026.

Des choix d'investissements en infrastructures pour soutenir l'économie et réaliser les priorités gouvernementales

Dans le contexte actuel marqué par l'incertitude économique, le gouvernement du Québec dispose d'un important levier économique pouvant compenser et stimuler l'économie de toutes les régions du Québec : ses investissements dans les infrastructures. Pour contribuer à rendre le Québec plus productif, compétitif et résilient, tout en offrant aux citoyens une prestation de services publics de qualité qui répondent à leurs besoins, le Plan québécois des infrastructures (PQI) 2025-2035 s'élève à un niveau sans précédent de 164 G\$ pour la prochaine décennie. Il s'agit d'un rehaussement des investissements en infrastructures de 11 G\$ (+7,2 %) par rapport au PQI 2024-2034, qui s'applique aux trois premières années du PQI 2025-2035. Les investissements en infrastructures prévus au PQI 2025-2035 représentent une augmentation cumulative de 63,6 G\$ en comparaison avec le niveau de 100,4 G\$ au PQI 2018-2028.

Ces investissements permettront de soutenir le marché de l'emploi et de doter le Québec d'infrastructures de qualité en intervenant dans les secteurs identifiés comme prioritaires par le gouvernement pour répondre aux besoins de la population, particulièrement en santé, en éducation, en enseignement supérieur, en transport routier et collectif, en ressources informationnelles ainsi qu'en logements sociaux, tout en contribuant significativement au potentiel économique du Québec à court et à long termes. Les investissements en maintien du parc pour assurer la pérennité des infrastructures publiques demeurent une priorité gouvernementale et atteignent un niveau record de 96,7 G\$, ce qui correspond à 65 % des investissements prévus au PQI 2025-2035.

2. LES RÉSULTATS

2.1 Plan stratégique

Résultats relatifs au plan stratégique

Sommaire des résultats 2024-2025 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2023-2027

Enjeu 1 : Une gestion optimale des dépenses gouvernementales et des effectifs

Orientation 1 : Renforcer la saine gestion des dépenses et des effectifs

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2024-2025	Résultats 2024-2025	Pages
1. Assurer la gestion optimale des dépenses et des effectifs	1.1 Pourcentage des disponibilités budgétaires réallouées à des priorités gouvernementales	1 % des dépenses de programmes	1,1 % des dépenses de programmes, soit 1 416,7 M\$ Cible atteinte	13
	1.2 Respect du niveau des économies fixé par le gouvernement annuellement	830 M\$	830 M\$ Cible atteinte	14
	1.3 Respect du taux de croissance annuel des effectifs dans la fonction publique	≤ au taux de croissance prévu, soit 1,1 %	2,0 % Cible non atteinte	14
	1.4 Respect du cadre financier du gouvernement lors du renouvellement des ententes (conventions collectives et ententes avec les professionnels de la santé, y compris les ententes-cadres avec les médecins)	Respect du cadre financier	ND	15

Enjeu 2 : Une planification optimale des investissements publics en infrastructures

Orientation 2 : Assurer une planification efficace des investissements publics en infrastructures

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2024-2025	Résultats 2024-2025	Pages
2. Doter le Québec d'infrastructures modernes afin de répondre aux priorités actuelles et futures	2.1 Respect du niveau annuel des investissements publics planifiés en infrastructures	±5 % du niveau annuel planifié	+9,4 % du niveau annuel planifié Cible non atteinte	16
	2.2 Pourcentage des investissements prévus pour le maintien du parc d'infrastructures des organismes publics	≥62 %	70 % Cible atteinte	16

Enjeu 3 : La transformation de l'administration publique

Orientation 3 : Améliorer l'efficacité de l'administration publique

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2024-2025	Résultats 2024-2025	Pages
3. Tirer profit du levier économique des marchés publics pour favoriser l'achat québécois et le développement durable	3.1 Pourcentage des acquisitions québécoises et responsables des organismes publics	40 %	49 % Cible atteinte	18
	3.2 Taux d'atteinte des cibles de la Stratégie gouvernementale des marchés publics	75 %	96 % Cible atteinte	18
4. Se démarquer comme un employeur de choix	4.1 Taux d'atteinte des résultats planifiés annuellement à la Stratégie de gestion des ressources humaines 2023-2028 de la fonction publique	75 %	83 % Cible atteinte	19
	4.2 Taux d'atteinte de la cible de régionalisation de 5 000 emplois au 30 septembre 2028	80 %	110 % Cible atteinte	20

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2024-2025	Résultats 2024-2025	Pages
5. Consolider la performance	5.1 Taux des ministères ayant atteint un résultat de 75 % et plus à la note globale de l'indice de performance	≥70 %	87 % Cible atteinte	21
	5.2 Pourcentage des employés de la fonction publique admissibles ayant fait l'objet d'une évaluation écrite de leur performance	80 %	85 % Cible atteinte	21
6. Favoriser la culture de l'innovation	6.1 Taux des ministères ayant au moins 75 % de mesures de qualité réalisées en révision des programmes	≥70 %	100 % Cible atteinte	23
	6.2 Taux d'allègement des redditions de comptes requises par le Secrétariat du Conseil du trésor auprès des organismes publics	50 %	68 % Cible atteinte	23
	6.3 Nombre d'améliorations visant à faciliter la compréhension de l'information budgétaire	4 améliorations par rapport à 2022-2023	4 améliorations par rapport à 2022-2023 Cible atteinte	24

Enjeu 4 : L'expérience employé au cœur de la performance de l'organisation

Orientation 4 : Faire de l'expérience employé un levier de performance

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2024-2025	Résultats 2024-2025	Pages
7. Renforcer l'expérience employé du personnel du Secrétariat	7.1 Indice de l'expérience employé du Secrétariat du Conseil du trésor	≥ à la valeur de départ établie à 7,6/10	7,9/10 Cible atteinte	25
	7.2 Taux moyen de satisfaction des organismes publics à l'égard des services rendus par le Secrétariat du Conseil du trésor	≥90 %	93 % Cible atteinte	26

Résultats détaillés 2024-2025 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2023-2027

Enjeu 1 : Une gestion optimale des dépenses gouvernementales et des effectifs

Orientation 1 : Renforcer la saine gestion des dépenses et des effectifs

OBJECTIF 1 : ASSURER LA GESTION OPTIMALE DES DÉPENSES ET DES EFFECTIFS

Contexte lié à l'objectif : Le Secrétariat contribue à la saine gestion des dépenses et des effectifs en effectuant notamment un suivi des enveloppes budgétaires allouées aux ministères et aux organismes tout au long de l'exercice financier. Ce suivi favorise le respect des objectifs fixés et permet de réallouer les disponibilités budgétaires en cours d'exercice financier. Cette réallocation contribue au financement des priorités gouvernementales et diminue les dépenses non réalisées à la fin de l'exercice financier. À cet effet, le Secrétariat fait des recommandations au Conseil du trésor visant à gérer efficacement les ressources budgétaires du gouvernement durant toute l'année.

De plus, le Secrétariat coordonne des mesures d'amélioration au cadre financier. Les mesures identifiées sont diverses et visent à générer des disponibilités budgétaires par une gestion efficiente des dépenses et des effectifs par l'ensemble des entités du gouvernement. Ces disponibilités budgétaires devraient générer des économies récurrentes de 1,5 G\$ à terme en 2026-2027 et contribuer au financement des priorités gouvernementales.

Enfin, le Secrétariat, par l'entremise du Bureau de la négociation gouvernementale, s'assure que le renouvellement des conventions collectives et des ententes des employés des secteurs public et parapublic et celles des prestataires de services de l'État s'effectuent dans le respect du cadre financier des négociations.

Indicateur 1.1 : Pourcentage des disponibilités budgétaires réallouées à des priorités gouvernementales

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	1 % des dépenses de programmes	1 % des dépenses de programmes	1 % des dépenses de programmes	1 % des dépenses de programmes
Résultats	1 % des dépenses de programmes, soit 1 069,1 M\$ Cible atteinte	1,1 % des dépenses de programmes, soit 1 416,7 M\$ Cible atteinte		

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Une gestion rigoureuse et agile de l'exécution du Budget de dépenses et du Fonds de suppléance a permis globalement de réallouer 1 416,7 M\$, pour notamment assurer le financement de la réallocation des dépenses gouvernementales en cours d'exercice de 600 M\$ prévue lors du dépôt du Budget ainsi que pour financer les coûts additionnels à l'Aide financière de dernier recours et au Programme spécifique pour les Ukrainiens, de même que pour le régime d'indemnisation des personnes victimes d'actes criminels.

Cette réallocation représente un peu plus de 1 % par rapport au Budget de dépenses de programmes initial totalisant 124 272,2 M\$. Ainsi, la cible 2024-2025 a été atteinte.

Indicateur 1.2 : Respect du niveau des économies fixé par le gouvernement annuellement¹²

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	538 M\$	830 M\$	1 154 M\$	1 480 M\$
Résultats	538 M\$ Cible atteinte	830 M\$ Cible atteinte		

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

La cible d'amélioration au cadre financier de 830 M\$ pour l'exercice 2024-2025 a été intégrée à la stratégie budgétaire dès l'élaboration du cadre financier 2024-2025 et prise en considération dans les enveloppes des ministères et des organismes établies lors du Budget de dépenses 2024-2025. Dans ce contexte, la cible est considérée comme atteinte.

Indicateur 1.3 : Respect du taux de croissance annuel des effectifs dans la fonction publique

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	≤ au taux de croissance prévu de 0,9 %	≤ au taux de croissance prévu de 1,1 %	≤ au taux de croissance prévu	≤ au taux de croissance prévu
Résultats	5,9 % Cible non atteinte	2,0 % Cible non atteinte		

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

La Stratégie de gestion des dépenses 2024-2025 anticipait une croissance de 1,1 % des effectifs nommés selon la *Loi sur la fonction publique* pour cet exercice.

En 2024-2025, les effectifs de la fonction publique ont présenté une consommation totalisant 146,9 millions d'heures rémunérées, une croissance de 1 574 ETC ou 2,0 %. Cette croissance s'explique principalement par la mise en œuvre des priorités gouvernementales, notamment assurer le soutien à la promotion et à la valorisation de la langue française, répondre à la hausse importante de la clientèle en francisation, poursuivre l'accélération de la transformation numérique gouvernementale, accroître la capacité d'intervention du Québec face aux sinistres et bonifier la sécurité dans les palais de justice.

Le Secrétariat a effectué, tout au long de l'exercice 2024-2025, un suivi rigoureux des effectifs de la fonction publique et s'est assuré d'une allocation optimale et efficiente des ressources disponibles, en adéquation avec les priorités gouvernementales. Notamment, afin de contenir la croissance anticipée, un gel de recrutement¹³ a été instauré à compter du 1^{er} novembre 2024, auquel s'ajoute la limitation des heures supplémentaires. Ces mesures permettent d'assurer un meilleur contrôle de la taille de l'État, de contenir les dépenses de rémunération

12. Les mesures d'amélioration au cadre financier correspondent notamment aux informations présentées dans la Stratégie de gestion des dépenses du Conseil du trésor. Les résultats sont liés au respect des enveloppes budgétaires ainsi qu'aux informations transmises par les ministères et les organismes.

13. Les entreprises du gouvernement, l'Assemblée nationale et les personnes désignées par cette dernière, ainsi que le Commissaire à la lutte contre la corruption sont exclus de son application, tout comme les établissements publics de santé et de services sociaux ainsi que les réseaux de l'éducation et de l'enseignement supérieur, à l'exception de leur personnel administratif.

et de favoriser une culture d'optimisation en préservant les services prioritaires. Cette mesure était toujours en vigueur au 31 mars 2025.

Indicateur 1.4 : Respect du cadre financier du gouvernement lors du renouvellement des ententes (conventions collectives et ententes avec les professionnels de la santé, y compris les ententes-cadres avec les médecins)

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cible	Respect du cadre financier	Respect du cadre financier	Respect du cadre financier	Respect du cadre financier
Résultats	ND	ND		

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Les conventions collectives pour plus de 600 000 employés des secteurs public et parapublic (fonction publique, centres de services scolaires, commissions scolaires, collèges ainsi que réseau de la santé et des services sociaux) venaient à échéance le 31 mars 2023. La plupart de ces groupes avaient conclu des ententes au 31 mars 2024.

Au cours de l'année 2024-2025, des ententes de principe ont été conclues avec certains groupes des secteurs de la santé et des services sociaux, de l'éducation et de la fonction publique. Les ententes, d'une durée de cinq ans, prévoient des paramètres salariaux de 17,4 % aux employés et employées de ces secteurs pour les années 2023 à 2028 en contrepartie d'avancées significatives en organisation du travail.

Les ententes permettent d'améliorer la qualité des services en ce qui a trait à l'organisation du travail et reconnaissent l'expertise et la compétence du personnel de l'État.

Comme dans les secteurs public et parapublic, la plupart des ententes convenues avec les groupes de prestataires de services pour l'État venaient à échéance le 31 mars 2023. À cet égard, des ententes sont notamment intervenues avec les responsables de services de garde en milieu familial.

Enfin, le renouvellement des ententes collectives de certains groupes de salariés s'est également poursuivi au cours de l'exercice 2024-2025. Des ententes ont été convenues avec les policiers de la Sûreté du Québec et certains groupes des centres de la petite enfance.

Enjeu 2 : Une planification optimale des investissements publics en infrastructures

Orientation 2 : Assurer une planification efficace des investissements publics en infrastructures

OBJECTIF 2 : Doter le Québec d'infrastructures modernes afin de répondre aux priorités actuelles et futures

Contexte lié à l'objectif : Le Plan québécois des infrastructures (PQI) est un outil de planification sur 10 ans qui permet au gouvernement de répondre aux besoins importants du Québec en matière d'infrastructures publiques. Il permet de s'assurer que les fonds publics sont investis de façon optimale, conformément aux priorités établies par le gouvernement et à la capacité de payer de la population. Le respect du niveau annuel

des investissements planifiés au PQI est primordial afin de gérer adéquatement leurs effets sur la dette et les dépenses gouvernementales.

La pérennité du parc d'infrastructures est au cœur des priorités gouvernementales et il est essentiel de maintenir en bon état les infrastructures publiques nécessaires à la prestation des services de l'État. Ainsi, dans le but d'assurer la pérennité des infrastructures au bénéfice des générations actuelles et futures, une répartition adéquate des investissements entre le maintien et la bonification du parc est essentielle. Par ailleurs, pour les infrastructures appartenant aux organismes publics, les investissements visant à répondre aux besoins liés à leur vétusté physique continueront d'être priorisés, particulièrement pour la réfection et la reconstruction des infrastructures à la fin de leur vie utile. À cet égard, les efforts seront maintenus au cours des prochaines années pour planifier un niveau d'investissement adéquat pour le maintien du parc d'infrastructures des organismes publics.

Indicateur 2.1 : Respect du niveau annuel des investissements publics planifiés en infrastructures¹⁴

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	± 5 % du niveau annuel planifié	± 5 % du niveau annuel planifié	± 5 % du niveau annuel planifié	± 5 % du niveau annuel planifié
Résultats	+6,7 % du niveau annuel planifié Cible non atteinte	+9,4 % du niveau annuel planifié Cible non atteinte		

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

La cible et les résultats 2024-2025, associés au respect du niveau annuel des investissements planifiés au PQI, sont basés sur les investissements réalisés en 2023-2024. Cette situation s'explique par les délais requis afin que les organismes publics puissent réaliser leur reddition de comptes.

Ainsi, pour la cible 2024-2025, le niveau des investissements planifiés en 2023-2024 par le gouvernement était de 16 703,7 M\$ au PQI 2023-2033. Par rapport à cette prévision, les investissements réalisés ont atteint 18 278,9 M\$, ce qui représente un taux de réalisation de 109,4 %. Ce résultat ne permet pas d'atteindre la cible établie de ± 5 % du niveau annuel planifié.

L'écart de 4,4 % s'explique notamment par le fait que certains ministères ont réalisé plus rapidement que prévu des travaux liés à des projets en cours de réalisation.

Indicateur 2.2 : Pourcentage des investissements prévus pour le maintien du parc d'infrastructures des organismes publics

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	≥ 62 %	≥ 62 %	≥ 63 %	≥ 64 %
Résultats	67 % Cible atteinte	70 % Cible atteinte		

14. La cible établie et les résultats obtenus pour une année financière sont basés sur les investissements réalisés au cours de l'année précédente. Par exemple, la cible 2024-2025 est établie pour les investissements prévus en 2023-2024.

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Au PQI 2025-2035, des investissements totalisant 118,6 G\$ sont prévus pour les infrastructures des organismes publics¹⁵, dont 83,3 G\$ réservés pour le maintien du parc. Cette enveloppe représente une proportion de 70 % des investissements totaux alloués aux organismes publics, ce qui permet d'atteindre la cible 2024-2025.

Les investissements de 83,3 G\$ sur 10 ans alloués au maintien du parc des organismes publics permettront, entre autres, de procéder à la réfection et au remplacement d'infrastructures comme des écoles, des établissements d'enseignement supérieur, des centres hospitaliers, des CHSLD et des infrastructures routières. Ils permettront également de renouveler des équipements désuets qui y sont rattachés, principalement des appareils médicaux dans le secteur de la santé et des services sociaux.

Ce niveau inégalé d'investissements en maintien du parc découle de la mise en œuvre de la stratégie d'augmentation progressive des investissements en maintien du parc, mise en place depuis le PQI 2021-2031. Cette stratégie consiste à :

- relever les enveloppes de maintien du parc sur une période de 10 ans, afin de compenser le manque à gagner entre les investissements prévus au PQI et les besoins répertoriés aux Plans annuels de gestion des investissements publics en infrastructures;
- préserver le niveau décennal des investissements en maintien du parc par rapport au PQI précédent;
- indexer annuellement les enveloppes de maintien du parc à partir des taux d'inflation indiqués par le ministère des Finances.

Enjeu 3 : La transformation de l'administration publique

Orientation 3 : Améliorer l'efficacité de l'administration publique

OBJECTIF 3 : TIRER PROFIT DU LEVIER ÉCONOMIQUE DES MARCHÉS PUBLICS POUR FAVORISER L'ACHAT QUÉBÉCOIS ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Contexte lié à l'objectif : La Stratégie gouvernementale des marchés publics a été rendue publique le 3 février 2022. Elle vise à favoriser l'achat québécois ainsi qu'à optimiser les retombées économiques au Québec des contrats publics en maximisant les marges de manœuvre offertes par les accords de libéralisation des marchés publics applicables et par le cadre normatif sur les contrats publics.

Cette stratégie se déploiera jusqu'en 2025-2026. Elle poursuit quatre buts :

- Accroître l'achat d'aliments québécois et les acquisitions responsables;
- Favoriser l'innovation;
- Rendre les marchés publics plus accessibles aux entreprises québécoises;
- Rendre les processus d'acquisition plus performants.

Elle s'adresse aux organismes publics assujettis à la *Loi sur les contrats des organismes publics*, soit aux ministères et organismes, ainsi qu'aux réseaux de la santé et des services sociaux, de l'éducation et de l'enseignement supérieur.

15. En excluant les sommes prévues à l'enveloppe centrale.

C'est le Secrétariat qui en coordonne la mise en œuvre, en collaboration avec les partenaires, soit le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec; le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie; Investissement Québec; et le ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs.

Indicateur 3.1 : Pourcentage des acquisitions québécoises et responsables des organismes publics

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	35 %	40 %	45 %	50 %
Résultats	46 % Cible atteinte	49 % Cible atteinte		

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

L'indicateur 3.1 démontre que le pourcentage des acquisitions québécoises et responsables des organismes publics se situe à 49 %, soit 9 points de pourcentage au-dessus de la cible fixée pour la période 2024-2025.

Ce résultat a notamment été possible par la réalisation d'activités du Secrétariat et de ses partenaires dans la Stratégie gouvernementale des marchés publics.

Indicateur 3.2 : Taux d'atteinte des cibles de la Stratégie gouvernementale des marchés publics¹⁶

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	65 %	75 %	85 %	100 %
Résultats	87 % Cible atteinte	96 % Cible atteinte		

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

L'indicateur 3.2 reflète la progression de la Stratégie gouvernementale des marchés publics. Le résultat, qui se situe à 96 %, démontre que l'ensemble des cibles sont en voie d'être atteintes.

Un bilan de mi-parcours, réalisé en 2024-2025, a démontré que les mesures mises en place dans le cadre de la Stratégie produisent déjà de très bons résultats. En effet, pour 2023-2024, la seconde année de mise en œuvre, la valeur des acquisitions publiques auprès d'entreprises québécoises (4,6 G\$) était plus élevée de 1,2 G\$ par rapport à une situation où la Stratégie n'aurait pas été mise en place. Il est estimé que la Stratégie a eu un impact positif de 2,1 G\$ sur le PIB au cours de la même année, principalement en raison d'une réduction nette des importations de 1,3 G\$ et au recours à des investissements plus élevés de 800 M\$ nécessaires pour accroître les capacités de production des entreprises.

En 2025-2026, au terme de la Stratégie, l'objectif est d'atteindre une hausse de 1,5 G\$ des acquisitions québécoises.

16. Le Plan stratégique 2023-2027 du Secrétariat prévoyait que les résultats obtenus pour une année financière soient calculés en fonction des données contractuelles de l'année précédente. Cette situation s'expliquait par les délais légaux et réglementaires prévus afin que les organismes publics puissent réaliser leur reddition de comptes. Cela étant, le processus de production des résultats a été revu au cours de la dernière année. Ainsi, pour toute la durée du Plan stratégique 2023-2027, les résultats peuvent s'appuyer sur les données contractuelles de l'année visée par le rapport annuel de gestion.

OBJECTIF 4 : SE DÉMARQUER COMME UN EMPLOYEUR DE CHOIX

Contexte lié à l'objectif : Au cours des dernières années, le marché du travail a subi plusieurs transformations : les enjeux de la main-d'œuvre sont grandissants, les modes de travail ont évolué et les attentes du personnel envers les employeurs ont changé. Pour assurer une offre de services de qualité à la société québécoise, la fonction publique doit suivre les tendances en matière de gestion des ressources humaines. En effet, celle-ci doit s'adapter et évoluer pour attirer et fidéliser des ressources compétentes et performantes.

Dans ce contexte sans précédent, par la mise en œuvre de la Stratégie de gestion des ressources humaines 2023-2028 de la fonction publique, créée avec les partenaires, le Secrétariat mise sur une gestion renouvelée et centrée sur la personne, tout en permettant de vivre une expérience stimulante susceptible de favoriser l'innovation et d'optimiser la performance de l'appareil gouvernemental.

Par ailleurs, le Plan gouvernemental de régionalisation, diffusé le 24 février 2022, a pour objectif de régionaliser 5 000 emplois de l'administration publique sur une période de 10 ans, soit du 1^{er} octobre 2018 au 30 septembre 2028.

Afin de créer ou de transférer des emplois dans les municipalités dont les besoins sont les plus criants, les organisations de l'administration publique doivent prioriser la régionalisation de leurs emplois dans les municipalités régionales de comté (MRC) où l'indice de vitalité économique se situe dans le 3^e au 5^e quintile.

Indicateur 4.1 : Taux d'atteinte des résultats planifiés annuellement à la Stratégie de gestion des ressources humaines 2023-2028 de la fonction publique¹⁷

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	70 %	75 %	80 %	85 %
Résultats	100 % Cible atteinte	83 % Cible atteinte		

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Au 31 mars 2025, 83 % des résultats planifiés annuellement à la Stratégie de gestion des ressources humaines 2023-2028 de la fonction publique ont été atteints, surpassant ainsi la cible 2024-2025 fixée à 75 %. Le Secrétariat a mis en œuvre plusieurs initiatives en vue d'atteindre les objectifs énoncés.

Soucieux d'assurer le maintien de services à la population de qualité à long terme, le Secrétariat a procédé à diverses actions visant à consolider l'attractivité de la fonction publique auprès des étudiants et des stagiaires. À titre d'exemple, le Secrétariat a établi cinq nouveaux partenariats avec les établissements d'enseignement, portant le nombre total à 18. Ces partenariats permettent notamment la tenue de séances d'information en virtuel et en présentiel dans des établissements collégiaux et universitaires. Des outils promotionnels ont également été transmis à l'ensemble des établissements scolaires du Québec tout au long de l'année.

Le Secrétariat a procédé à la mise en place des Cercles d'excellence, une nouvelle activité d'échange d'expertise destinée à l'ensemble des cadres de classes 3 à 8 de la fonction publique québécoise. Les objectifs poursuivis par cette activité sont de favoriser le réseautage et l'échange d'expérience entre pairs, et de valoriser l'importance du développement des compétences en continu. En 2024-2025, plus de 950 gestionnaires ont ainsi participé

17. Les résultats planifiés correspondent aux cibles annuelles fixées pour chacun des extraits prévus.

aux activités d'échange d'expertise offertes par le Secrétariat, telles que les activités de codéveloppement interministériel, le mentorat interministériel, le Cercle des jeunes leaders ainsi que le Cercle des jeunes leaders fédéral-provincial.

Afin de soutenir le déploiement de la culture d'organisation apprenante au sein de la fonction publique, le Secrétariat rend disponibles plusieurs formations transversales au personnel de la fonction publique à partir de son offre centrale. En 2024-2025, ce sont 46,6 % des employés et gestionnaires qui ont participé à au moins une activité d'apprentissage ou à un parcours d'apprentissage à partir de cette offre.

Finalement, à l'automne 2024, le Secrétariat a procédé au lancement d'un microprogramme élaboré en partenariat avec l'Université Laval et Polytechnique Montréal, en réponse au besoin de développement de compétences spécifiques pour certains emplois en technologies de l'information.

Indicateur 4.2 : Taux d'atteinte de la cible de régionalisation de 5 000 emplois au 30 septembre 2028

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	70 %	80 %	85 %	90 %
Résultats	96,3 % Cible atteinte	110 % Cible atteinte		

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Au 30 septembre 2024¹⁸, grâce à l'engagement des 56 ministères et organismes (MO) visés par le Plan gouvernemental de régionalisation (PGR), un total de 5 489 emplois a été régionalisé dans l'ensemble du Québec, représentant ainsi 110 % de la cible initiale. De ce nombre, 79 % des emplois sont localisés dans les MRC présentant les indices de vitalité économique les plus faibles, ce qui est conforme aux priorités définies par le gouvernement en matière de développement régional.

Le dépassement de l'objectif de 5 000 emplois marque la fin du PGR, de même que la fin des cibles individuelles assignées aux MO. Sous réserve du gel de recrutement actuellement en vigueur, les organisations peuvent toutefois poursuivre leurs efforts de régionalisation, selon leurs besoins opérationnels et en fonction du profil des meilleurs candidats pour soutenir leur mission.

OBJECTIF 5 : CONSOLIDER LA PERFORMANCE

Contexte lié à l'objectif : Développé en 2018-2019 par le Secrétariat, l'indice de performance de l'administration publique est un outil de transformation de l'État qui vise notamment à améliorer son efficacité. Pour ce faire, il permet la comparaison des résultats des organisations publiques visées par l'entremise d'indicateurs communs tout en favorisant l'émulation des meilleures pratiques en identifiant les organisations les plus performantes.

Depuis la présentation des résultats de l'exercice financier 2021-2022, l'indice applicable aux ministères est structuré en trois volets qui permettent de calculer une note globale, tout en conservant l'ensemble des

18. Dès l'exercice 2025-2026, considérant que l'atteinte de la cible met fin au Plan gouvernemental de régionalisation et que les organisations n'ont plus de cibles individuelles à atteindre, ces dernières n'auront plus l'obligation de présenter les résultats relatifs à l'atteinte de leur cible d'emplois régionalisés dans leur rapport annuel de gestion.

indicateurs qui faisaient précédemment l'objet d'un suivi. Au cours des prochaines années, le Secrétariat continuera de faire évoluer l'indice de performance afin de renforcer la culture de performance.

Par ailleurs, la gestion de la performance individuelle est une pratique pouvant être porteuse pour l'expérience que les membres du personnel vivent au sein de l'organisation en permettant de favoriser leur mobilisation, leur fidélisation, de même que leur performance collective et individuelle.

Dans cette optique, la formulation d'attentes est essentielle pour communiquer au personnel la contribution attendue aux fins de l'atteinte des résultats de l'organisation. Parallèlement, l'évaluation de la performance du personnel offre une rétroaction utile à l'amélioration continue de celle-ci, dont la performance organisationnelle est tributaire. À cet effet, les ministères et les organismes seront appelés à augmenter le pourcentage de leurs employées et employés ayant fait l'objet d'une évaluation écrite de leur performance annuellement.

Indicateur 5.1 : Taux des ministères ayant atteint un résultat de 75 % et plus à la note globale de l'indice de performance¹⁹

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	≥70 %	≥70 %	≥70 %	≥75 %
Résultats	86 % Cible atteinte	87 % Cible atteinte		

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

La note globale de l'indice de performance est composée de trois volets, soit l'efficacité de l'État, la gestion des ressources de l'État ainsi que la gestion axée sur les résultats et la révision des programmes.

La cible visant qu'au moins 70 % des ministères atteignent un résultat supérieur ou égal à 75 % à la note globale de l'indice de performance de l'administration publique a été atteinte pour 2024-2025 avec un résultat de 87 %. Plus précisément, 20 ministères sur 23 ont obtenu une telle note. Cette année, le ministère de la Cybersécurité et du Numérique et le ministère de la Langue française ont été inclus dans les résultats de l'indice de performance.

Indicateur 5.2 : Pourcentage des employés de la fonction publique admissibles ayant fait l'objet d'une évaluation écrite de leur performance

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	70 %	80 %	85 %	90 %
Résultats	76 % Cible atteinte	85 % Cible atteinte		

19. Le résultat obtenu pour une année financière est basé sur les travaux réalisés au cours de l'année précédente. Cette situation s'explique par la nécessité d'effectuer des analyses sur la base des documents officiels approuvés par les autorités des organisations concernées, tels que les rapports annuels de gestion ou les réponses à la collecte d'information concernant l'application de la *Loi sur l'administration publique*.

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

En 2024-2025, 85 % des employées et employés de la fonction publique admissibles ont fait l'objet d'une évaluation écrite de leur performance, ce qui permet d'atteindre la cible fixée pour la période.

Dans le cadre de la Stratégie de gestion des ressources humaines 2023-2028, le Secrétariat a déployé plusieurs actions afin de soutenir les MO dans cette démarche. En 2024-2025, le Secrétariat a poursuivi la bonification de son offre d'outils et de formations auprès des directions des ressources humaines et des gestionnaires de la fonction publique, notamment par la diffusion des éléments suivants :

- Une formation pour les gestionnaires : « Rétroaction et reconnaissance au quotidien : maîtriser ces outils indispensables pour stimuler le fonctionnement optimal »;
- Une formation pour les conseillers en gestion des ressources humaines qui accompagnent au quotidien les gestionnaires dans leurs organisations : « Accompagner les gestionnaires dans l'évaluation de la performance de leur équipe »;
- Des tendances et bonnes pratiques en matière de gestion de la performance par le biais de la Revue de presse RH.

OBJECTIF 6 : FAVORISER LA CULTURE DE L'INNOVATION

Contexte lié à l'objectif : La révision des programmes consiste à examiner les portefeuilles ministériels ainsi qu'à s'assurer que les dépenses de programmes sont pertinentes et qu'ils sont administrés de manière efficace et efficiente. Les efforts en révision des programmes se poursuivent via la Stratégie en révision des programmes 2023-2027 approuvée par le Conseil du trésor en juin 2023. Elle permet d'accroître la performance de l'État, d'améliorer la qualité des services aux citoyens et de contribuer à contenir la croissance des dépenses de programmes gouvernementaux.

Chaque ministère doit planifier annuellement les mesures de révision des programmes à réaliser en privilégiant celles qui contribuent à l'amélioration de la qualité des services à la population. Ces mesures doivent respecter les principes directeurs suivants : générer des bénéfices pour l'État, ne pas augmenter le fardeau financier des citoyennes et citoyens ni compromettre la qualité des services qui leur sont offerts, implanter des changements durables et prendre en compte les priorités gouvernementales. En cohérence avec ces dernières, les mesures de révision doivent s'inscrire dans des orientations, qui visent notamment l'optimisation des processus et de l'organisation du travail, le partage des ressources et de l'expertise entre les organisations ainsi que l'utilisation du numérique afin d'accroître l'efficacité de l'administration publique.

Les cibles de l'indicateur concernant les mesures de qualité réalisées en révision des programmes reflètent la volonté du Secrétariat que les ministères respectent les orientations et les principes directeurs communiqués, particulièrement en ce qui concerne l'implantation de changements durables.

Parallèlement, la simplification des processus administratifs et la réduction de la bureaucratie représentent d'importants leviers afin de soutenir la performance et d'accroître la productivité au sein de l'appareil gouvernemental. Dans cette optique, les processus internes des ministères et des organismes publics doivent être repensés afin de réduire les délais et de rendre l'administration plus efficace. Il convient donc de réévaluer les procédures afin d'éliminer les tâches redondantes et inutiles à l'origine de certaines lourdeurs.

Le Secrétariat est déjà en mouvement. Il fait preuve d'exemplarité et a élaboré un plan d'action visant à revoir le volume des redditions de comptes exigées auprès des ministères et des organismes. Cette révision privilégie la pertinence et l'utilité des informations demandées. Elle se traduira, entre autres, par une diminution de la fréquence de certaines redditions de comptes et de leur contenu. Ces améliorations, qui s'échelonneront sur quelques années, amèneront un allègement des efforts consacrés par les ministères et les organismes aux suivis exigés par le Secrétariat.

Indicateur 6.1 : Taux des ministères ayant au moins 75 % de mesures de qualité réalisées en révision des programmes

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	≥70 %	≥70 %	≥70 %	≥70 %
Résultats	96 % Cible atteinte	100 % Cible atteinte		

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Les résultats pour cet indicateur sont déterminés à partir de la note obtenue par les ministères à l'indicateur de performance de l'administration publique en lien avec la révision des programmes, soit le taux de qualité des mesures de révision réalisées. Une mesure de révision est considérée comme étant de qualité lorsqu'elle contribue à l'atteinte de la cible d'économies en générant des bénéfices financiers récurrents de même qu'en respectant les principes directeurs et les orientations de la Stratégie en révision des programmes 2023-2027. De plus, elle doit générer des bénéfices non financiers. Ces derniers peuvent se traduire par des gains d'efficience ou une amélioration de la qualité des services à la population.

Afin d'appuyer les ministères dans l'identification de mesures de révision de qualité, le Secrétariat a déployé une stratégie d'accompagnement s'appuyant sur divers moyens, notamment la diffusion d'outils et la tenue de rencontres de travail personnalisées permettant de cibler diverses pistes d'optimisation.

La cible pour 2024-2025 a été atteinte avec un résultat de 100 %. En effet, tous les ministères ont obtenu une note supérieure ou égale à 75 % pour les mesures de qualité réalisées en révision des programmes.

Indicateur 6.2 : Taux d'allègement des redditions de comptes requises par le Secrétariat du Conseil du trésor auprès des organismes publics

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	45 %	50 %	55 %	60 %
Résultats	60 % Cible atteinte	68 % Cible atteinte		

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Le Secrétariat s’est engagé à alléger les redditions de comptes exigées auprès des organismes publics par l’entremise d’un plan d’action. Celui-ci a permis d’identifier de possibles pistes d’amélioration visant à optimiser les informations demandées et à alléger, par le fait même, les efforts requis à la réalisation de ces redditions de comptes.

Au 31 mars 2025, la cible annuelle de 50 % a été dépassée, avec un taux d’allègement de 68 %, en hausse de 8 % par rapport à 2023-2024.

Parmi les éléments les plus marquants, mentionnons la mise en œuvre du projet de loi 62 (*Loi visant principalement à diversifier les stratégies d’acquisition des organismes publics et à leur offrir davantage d’agilité dans la réalisation de leurs projets d’infrastructure*), qui a permis au Sous-secrétariat aux marchés publics de retirer certaines obligations contractuelles. Le Bureau des négociations gouvernementales a quant à lui espacé ses sondages et numérisé ses processus de collecte. D’autres ajustements apportés par différents secteurs du Secrétariat ont également simplifié les suivis administratifs.

Indicateur 6.3 : Nombre d’améliorations visant à faciliter la compréhension de l’information budgétaire

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	2 améliorations par rapport à 2022-2023	4 améliorations par rapport à 2022-2023	6 améliorations par rapport à 2022-2023	8 améliorations par rapport à 2022-2023
Résultats	2 améliorations par rapport à 2022-2023 Cible atteinte	4 améliorations par rapport à 2022-2023 Cible atteinte		

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

En 2024-2025, le Secrétariat s’est à nouveau employé à améliorer la présentation des données budgétaires en vue d’assurer la production d’une information transparente et de qualité, facilitant la compréhension du lecteur. Les résultats de ces travaux sont reflétés dans les différents volumes du Budget de dépenses 2025-2026 et leur diffusion.

Notamment, au volume 1, « Stratégie de gestion des dépenses et renseignements supplémentaires », les tableaux sommaires permettant d’expliquer la variation du Budget de dépenses ont présenté pour une première fois la ventilation par portefeuilles des dépenses liées aux infrastructures subventionnées. Auparavant, ces dépenses étaient reflétées globalement au Fonds de suppléance du portefeuille Conseil du trésor et Administration gouvernementale. Ces informations ont également fait l’objet, au volume 2, « Plans annuels de gestion des dépenses des ministères et organismes » et 3, « Crédits et dépenses des portefeuilles », d’une nouvelle présentation permettant d’identifier pour chacun des portefeuilles les dépenses prévues spécifiquement au titre des infrastructures subventionnées.

Par ailleurs, l’ensemble de la documentation budgétaire produite par le Secrétariat concernant le Budget de dépenses annuel a migré vers la plateforme Québec.ca. Dans le cadre de ce changement, des explications sommaires relatives à chacun des volumes budgétaires ont été ajoutées afin de faciliter le repérage d’informations et la compréhension de leurs fonctions spécifiques.

La cible 2024-2025, qui consistait à réaliser quatre améliorations par rapport à 2022-2023, est donc atteinte en prenant également en considération le résultat de 2023-2024.

Enjeu 4 : L'expérience employé au cœur de la performance de l'organisation

Orientation 4 : Faire de l'expérience employé un levier de performance

OBJECTIF 7 : RENFORCER L'EXPÉRIENCE EMPLOYÉ DU PERSONNEL DU SECRÉTARIAT

Contexte lié à l'objectif : La mobilisation du personnel est un levier incontestable de la performance organisationnelle. La littérature définit un employé mobilisé comme « une personne qui déploie volontairement des efforts au-dessus de la normale pour améliorer continuellement son travail, pour l'aligner stratégiquement (c'est-à-dire sur les priorités organisationnelles) et pour le coordonner au sein de son équipe de travail en coopérant²⁰ ». Par ailleurs, les recherches s'entendent pour confirmer que la mobilisation a comme effet direct une performance supérieure des employés.

Au cours des prochaines années, le Secrétariat déploiera des efforts pour suivre la mobilisation de son personnel. En s'appuyant sur ses enjeux organisationnels, il mettra également en œuvre un plan d'action assorti de mesures concrètes qui lui permettra d'améliorer l'expérience employé et de contribuer à la performance individuelle et organisationnelle.

Par ailleurs, la *Loi sur l'administration publique* affirme la priorité accordée par l'Administration gouvernementale à la qualité des services et à l'instauration d'un cadre de gestion axé sur les résultats. En tant qu'organisation publique, le Secrétariat met au cœur de sa performance la qualité des services qu'il offre. Rappelons qu'il contribue au déploiement d'une administration publique performante en apportant son appui aux ministères et organismes dans l'application des orientations et des règles gouvernementales en matière de gestion des ressources de l'État et de performance. L'élaboration et la diffusion de guides, la communication de l'information, la sensibilisation, la formation, l'accompagnement et l'expertise-conseil sont des moyens par lesquels le Secrétariat exerce ses fonctions de soutien et d'encadrement.

Dans ce contexte, le Secrétariat poursuivra ses efforts pour adapter ses services offerts aux organisations publiques et s'assurera de répondre adéquatement à leurs besoins en matière de services-conseils, de formations et de documents de référence. À cet effet, l'organisation s'engage à maintenir le taux de satisfaction des organismes publics à l'égard des services qui leur sont offerts à un niveau élevé.

Indicateur 7.1 : Indice de l'expérience employé du Secrétariat du Conseil du trésor

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	Établir la valeur de départ	≥ à la valeur de départ de 7,6/10	≥ à la valeur de départ	≥ à la valeur de départ
Résultats	La valeur de départ a été établie et se situe à 7,6/10 Cible atteinte	7,9/10 Cible atteinte		

20. THIERRY WILS et CHRISTIANE LABELLE, *Qu'est-ce que la mobilisation des employés ? – Le point de vue des professionnels en ressources humaines*, Département de relations industrielles, Université du Québec à Hull, 1998, page 578.

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

À l'automne 2024, les autorités du Secrétariat ont présenté à l'ensemble du personnel les résultats obtenus par l'organisation au sondage sur l'expérience employé 2023-2024. Par la suite, tous les secteurs ont présenté leurs résultats ventilés à leurs équipes, et ont identifié des mesures à déployer afin d'améliorer l'expérience gestionnaire et employé.

Découlant de la Stratégie de gestion des ressources humaines 2023-2028 de la fonction publique, la Stratégie de gestion des ressources humaines 2024-2028 du Secrétariat a été développée et diffusée à l'ensemble du personnel. Les résultats obtenus au sondage ont notamment servi d'intrants au développement de cette stratégie, mais également au bilan des départs ou encore à un sondage interne sur la fidélisation. Diverses mesures visant à propulser l'expérience gestionnaire et employé ont été identifiées et intégrées à un Plan d'action en matière de fidélisation et de promotion des emplois.

L'ensemble de ces démarches et mesures a contribué à bonifier l'expérience employé au sein de l'organisation, ce qui se traduit par les résultats obtenus pour l'année 2024-2025.

Indicateur 7.2 : Taux moyen de satisfaction des organismes publics à l'égard des services rendus par le Secrétariat du Conseil du trésor

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Cibles	≥90 %	≥90 %	≥90 %	≥90 %
Résultats	94 % Cible atteinte	93 % Cible atteinte		

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Le taux de satisfaction globale de l'ensemble des répondants des organismes publics à l'égard des services offerts par le Secrétariat est élevé, avec une note globale de 93 %, qui permet de dépasser la cible par 3 points. Il s'agit d'un résultat semblable à celui observé l'an dernier.

Ce taux de satisfaction se décline selon les trois services rendus par le Secrétariat qui recueillent un taux de satisfaction élevé : soutien-conseil (94 %), documents de référence (91 %) et séances d'information (96 %), avec une moyenne agrégée des trois services de 93 % (pondérée selon le taux d'utilisation de chaque type de service).

On observe une note pratiquement inchangée par rapport à 2023-2024.

2.2 Déclaration de services

En vertu de la *Loi sur l'administration publique*, le Secrétariat n'est pas tenu de produire une déclaration de services aux citoyennes et citoyens puisqu'il ne leur fournit pas directement de services.

Toutefois, ayant à cœur de prendre des engagements sur la qualité des services offerts aux ministères et aux organismes publics, il a effectué une mise à jour de sa Déclaration de services en mars 2023, conformément aux orientations gouvernementales et aux obligations légales. Les engagements qu'elle contient visent à répondre aux attentes des ministères et organismes et portent sur la qualité ainsi que sur les normes des services offerts.

Date d'entrée en vigueur : 2023

Les résultats présentés dans cette section sont tirés des éditions 2023-2024 et 2024-2025 du sondage de satisfaction des ministères et des organismes publics à l'égard des services offerts par le Secrétariat. Ils exposent les taux de satisfaction qui représentent les pourcentages des répondants ayant déclaré être plutôt satisfaits ou très satisfaits de la qualité de ces différents services en tenant compte des répondants ayant déclaré être plutôt insatisfaits et insatisfaits.

Résultats relatifs aux engagements portant sur la qualité des services

Engagements portant sur la qualité des services	Résultats 2023-2024	Résultats 2024-2025
L'accessibilité des services, qui englobe l'accès au personnel pour le soutien-conseil, la facilité de repérage des documents de référence, ainsi que la fréquence et la disponibilité des formations offertes par le Secrétariat	91 %	91 %
La courtoisie du personnel, qui correspond à la courtoisie du personnel du soutien-conseil prodigué par le Secrétariat	98 %	97 %
La clarté des contenus, qui englobe la clarté du langage et des communications du soutien-conseil, la clarté des documents de référence et la clarté du contenu des formations offertes par le Secrétariat	97 %	95 %
La pertinence des services, qui englobe la pertinence du soutien-conseil prodigué, la pertinence des documents de référence dans l'application des démarches et la pertinence des thèmes des formations offertes par le Secrétariat	95 %	94 %
La diligence, qui correspond au délai de réponse en matière de soutien-conseil prodigué par le Secrétariat	94 %	92 %

Résultats relatifs aux engagements portant sur les normes de service

Service de soutien-conseil

Le service de soutien-conseil du Secrétariat est offert aux ministères et aux organismes par téléphone, par vidéoconférence, par courriel ou en personne et peut prendre différentes formes : rencontre d'accompagnement, rétroaction à l'égard d'un document produit, réponse à une demande formulée, etc. Une attention particulière est accordée aux aspects propres au service de soutien-conseil, soit l'accès au personnel, la courtoisie du personnel, la clarté du langage des communications, la pertinence des services-conseils prodigués et le délai de réponse.

Sommaire des résultats des engagements relatifs au service de soutien-conseil

Engagements	Cibles prévues par la Déclaration de services	Résultats 2023-2024	Résultats 2024-2025
Offrir un soutien-conseil accessible aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 90 % à l'égard de l'accès au personnel du soutien-conseil aux ministères et aux organismes	96 % Cible atteinte	95 % Cible atteinte
Offrir un soutien-conseil courtois aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 90 % à l'égard de la courtoisie du personnel du soutien-conseil aux ministères et aux organismes	98 % Cible atteinte	97 % Cible atteinte
Offrir un soutien-conseil dont le langage est clair aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 90 % à l'égard de la clarté du langage du soutien-conseil aux ministères et aux organismes	96 % Cible atteinte	94 % Cible atteinte
Offrir un soutien-conseil pertinent aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 88 % à l'égard de la pertinence du soutien-conseil aux ministères et aux organismes	93 % Cible atteinte	91 % Cible atteinte
Offrir un soutien-conseil dans un délai de réponse satisfaisant aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 90 % à l'égard du délai de réponse du soutien-conseil aux ministères et aux organismes	94 % Cible atteinte	92 % Cible atteinte

Service de documents de référence

Le Secrétariat offre de nombreux documents de référence afin de soutenir les ministères et les organismes dans l'application du cadre normatif de la gestion des ressources de l'État, par l'entremise de son site Web (www.tresor.gouv.qc.ca), d'extranets ou d'autres moyens collaboratifs. Une attention particulière est accordée aux aspects propres au service de documents de référence, soit la facilité de repérage, la clarté des contenus ainsi que leur pertinence pour appuyer les démarches des ministères et des organismes.

Sommaire des résultats des engagements relatifs au service de documents de référence

Engagements	Cibles prévues par la Déclaration de services	Résultats 2023-2024	Résultats 2024-2025
Offrir des documents de référence dont le repérage est facile aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 80 % à l'égard de la facilité du repérage des documents de référence offerts aux ministères et aux organismes	81 % Cible atteinte	82 % Cible atteinte
Offrir des documents de référence dont le contenu est clair aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 90 % à l'égard de la clarté des contenus des documents de référence offerts aux ministères et aux organismes	96 % Cible atteinte	94 % Cible atteinte
Offrir des documents de référence pertinents aux ministères et aux organismes dans l'application des démarches	Un taux de satisfaction $\geq$ à 90 % à l'égard de la pertinence pour l'application des démarches des documents de référence offerts aux ministères et aux organismes	97 % Cible atteinte	97 % Cible atteinte

Service de formation

Le service de formation est offert en personne ou en ligne. Il comprend notamment des séances d'information, des webinaires et des communautés de pratique. Une attention particulière est accordée aux aspects propres au service de formation, soit la fréquence et la disponibilité des formations, l'organisation, la clarté des contenus et la pertinence des thèmes pour les ministères et les organismes.

Sommaire des résultats des engagements relatifs au service de formation

Engagements	Cibles prévues par la Déclaration de services	Résultats 2023-2024	Résultats 2024-2025
Offrir des formations accessibles aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 87 % à l'égard de l'accessibilité des formations offertes aux ministères et aux organismes	95 % Cible atteinte	96 % Cible atteinte
Offrir des formations organisées aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 90 % à l'égard de l'organisation des formations offertes aux ministères et aux organismes	s. o. ²¹	s. o. ²²
Offrir des formations dont le contenu est clair aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 90 % à l'égard de la clarté du contenu des formations offertes aux ministères et aux organismes	98 % Cible atteinte	97 % Cible atteinte
Offrir des formations dont les thèmes sont pertinents aux ministères et aux organismes	Un taux de satisfaction $\geq$ à 90 % à l'égard de la pertinence des thèmes des formations offertes aux ministères et aux organismes	94 % Cible atteinte	93 % Cible atteinte

Explication des résultats obtenus

À l'issue du sondage de satisfaction des organismes publics à l'égard des services offerts par le Secrétariat en 2024-2025, les 11 cibles de la Déclaration de services relatives aux engagements portant sur les normes de services dont un suivi a été réalisé ont été atteintes.

Les résultats obtenus, tant pour les services individualisés que pour l'évaluation globale, indiquent un taux de satisfaction très élevé, généralement supérieur à 90 % et atteignant régulièrement les 95 %.

Pour l'année 2025-2026, le Secrétariat réitérera son engagement à maintenir des normes élevées de qualité et de satisfaction. Il continuera d'agir comme un moteur d'innovation et de collaboration auprès des ministères et organismes. Conscient des enjeux liés à l'accessibilité de l'information, il intensifiera ses efforts afin de faciliter davantage le repérage des documents de référence. Bien qu'une cible ait été atteinte avec un taux de satisfaction de 82 %, cet aspect demeure perfectible et fera l'objet de mesures concrètes. L'organisation poursuivra résolument sa démarche d'amélioration continue, en adaptant et bonifiant ses services d'encadrement et de formation pour mieux répondre aux attentes évolutives des ministères et organismes, en leur proposant un accompagnement personnalisé.

21. La prise de mesure de cet engagement a été retirée de l'édition 2023-2024 du sondage de satisfaction des organismes publics à l'égard des services offerts par le Secrétariat. Il n'est donc pas possible de fournir de résultats pour 2023-2024.

22. La prise de mesure de cet engagement a été retirée de l'édition 2024-2025 du sondage de satisfaction des organismes publics à l'égard des services offerts par le Secrétariat. Il n'est donc pas possible de fournir de résultats pour 2024-2025.

Suivi des plaintes

Types d'intervention	Résultats 2024-2025
Plaintes fondées ²³	1
Plaintes non fondées	2
Autres demandes d'intervention ²⁴	192
Total	195

En 2024-2025, le Secrétariat a reçu 195 demandes d'intervention. Parmi ces demandes, une seule était une plainte fondée et deux étaient des plaintes non fondées.

Une mise à jour de la section des plaintes du site Web a été réalisée afin de mieux orienter la population vers la bonne instance selon la situation.

Les autres demandes d'intervention ont principalement porté sur des sujets d'actualité comme les négociations et les grèves, la mise en place des nouvelles conventions collectives et l'application de la Politique-cadre en matière de télétravail.

23. Une plainte fondée est une insatisfaction à l'égard de la prestation de services du personnel du Secrétariat ou encore de l'application d'une directive ou d'une politique sous sa responsabilité.

24. Les autres demandes d'intervention incluent les commentaires avec ou sans suivi ainsi que les demandes relevant d'un autre ministère ou organisme.

3. LES RESSOURCES UTILISÉES

3.1 Utilisation des ressources humaines

Répartition de l'effectif par secteur d'activité

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

Secteurs d'activité ¹	2023-2024	2024-2025	Écart
1. Direction et administration	178	179	1
2. Bureau de la négociation gouvernementale	127	128	1
3. Sous-secrétariat à la performance et à l'application de la <i>Loi sur l'administration publique</i>	33	37	4
4. Sous-secrétariat aux infrastructures publiques	61	67	6
5. Sous-secrétariat aux marchés publics	70	73	3
6. Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes	77	86	9
7. Sous-secrétariat aux ressources humaines gouvernementales	209	225	16
Total	755	795	40

L'augmentation d'effectif entre l'année 2023-2024 et l'année 2024-2025 s'explique en partie par l'ajout de responsabilités au Secrétariat en matière de négociation, notamment en raison de modifications légales et réglementaires (le projet de loi n° 15, *Loi visant à rendre le système de santé et de services sociaux plus efficace*, ainsi que de tous les régimes de négociation afférents, etc.).

En ce qui concerne le Sous-secrétariat aux ressources humaines gouvernementales, l'augmentation de l'effectif s'explique notamment par :

- l'internalisation de ressources afin de procéder aux travaux liés à la refonte de la classification et le maintien des programmes d'équité salariale;
- la création d'une nouvelle direction dédiée aux activités liées au cadre réglementaire et des conditions de travail;
- le comblement de postes qui étaient vacants afin de mieux soutenir les directions de ressources humaines;
- l'ajout de ressources afin de mener à terme les travaux de la Stratégie de gestion des ressources humaines 2023-2028.

Le Secrétariat a augmenté ses effectifs en tout respect de la cible d'heures rémunérées confiées.

Formation et perfectionnement du personnel

Les informations ci-dessous sont présentées selon les conditions et modalités prévues dans la [Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre](#). Cette reddition de comptes s'effectue selon l'année civile.

Proportion de la masse salariale investie en formation du Secrétariat du Conseil du trésor

	2022	2023	2024
Proportion de la masse salariale (%)	1,07 %	1,22 %	1,16 %

Nombre moyen de jours de formation par personne du Secrétariat du Conseil du trésor

	2022	2023	2024
Cadre	1,49	2,75	2,50
Professionnel	2,18	1,99	2,23
Fonctionnaire	1,99	2,40	1,87
Total (nombre moyen de jours par personne pour l'ensemble du personnel)	2,07	2,14	2,22

Somme moyenne allouée aux dépenses de formation par personne pour l'ensemble du personnel du Secrétariat du Conseil du trésor

	2022	2023	2024
Somme moyenne allouée par personne	1 064,97 \$	1 195,24 \$	1 215,60 \$

Le Secrétariat a connu une hausse de ses dépenses de formation et de perfectionnement en 2024, laquelle s'explique notamment par une augmentation du nombre d'employés réguliers et occasionnels au sein de l'organisation et par le déploiement d'une culture d'organisation apprenante.

Taux de départs volontaires du personnel régulier

Le taux de départs volontaires de la fonction publique est le rapport, exprimé en pourcentage, entre le nombre d'employés réguliers (temporaires et permanents, excluant les titulaires d'un emploi supérieur) qui ont volontairement quitté l'organisation (démission ou retraite) durant une période de référence, généralement l'année financière, et le nombre moyen d'employés au cours de cette même période. Le taux de départ volontaire ministériel comprend aussi les mouvements de sortie de type mutation.

Les départs involontaires, quant à eux, comprennent toutes les situations indépendantes de la volonté de l'employé, notamment les situations où celui-ci se voit imposer une décision. Cela comprend, par exemple, les mises à pied et les décès.

Taux de départs volontaires du personnel régulier

	Nombre 2022-2023	Taux (%) 2022-2023	Nombre 2023-2024	Taux (%) 2023-2024	Nombre 2024-2025	Taux (%) 2024-2025	Taux de la fonction publique (%) ²⁵ 2024-2025
Retraite	8	1,2 %	13	1,9 %	11	1,5 %	2,0 %
Démission	14	2,2 %	15	2,1 %	14	1,9 %	3,1 %
Mutation de sortie	100	15,6 %	92	13,1 %	68	9,0 %	3,8 %
Total – Départs volontaires ^{26, 27}	122	19,0 %	120	17,1 %	93	12,3 %	9,0 %
Nombre moyen d'employés durant la période de référence	641	s. o.	702	s. o.	754	s. o.	s. o.

Régionalisation de 5 000 emplois de l'administration publique

En octobre 2018, le gouvernement du Québec s'est engagé à réaliser un projet ambitieux et porteur pour l'ensemble de l'administration publique québécoise²⁸ : la régionalisation de 5 000 emplois. Le projet, sur un horizon de 10 ans, est une priorité pour renforcer l'occupation et la vitalité économique du territoire québécois. Suivant l'annonce du dépassement de la cible gouvernementale, en date du 30 septembre 2024, les cibles spécifiques qui avaient été fixées par ministère ou organisme ont été retirées.

25. Les taux de mutations de sortie et de départs volontaires pour la fonction publique représentent la moyenne des taux de la fonction publique.

26. Total des employés ayant pris leur retraite, ayant démissionné et ayant effectué une mutation de sortie.

27. Il est à noter que certaines données diffèrent légèrement de celles présentées aux précédents rapports annuels de gestion en raison de facteurs liés à la méthode de calcul et à la date d'extraction.

28. Les termes « administration publique » et « organisations de l'administration publique », dans le cadre du Plan gouvernemental de régionalisation, excluent les réseaux de la santé et de l'éducation, qui ne sont pas visés par le plan.

Emplois régionalisés au 30 septembre 2024²⁹

Cible des emplois à régionaliser par l'organisation au 30 septembre 2028	Total des emplois régionalisés par l'organisation du 1 ^{er} octobre 2018 au 30 septembre 2024
14	14

3.2 Utilisation des ressources financières

Dépenses et évolution par secteur d'activité

Programme 1 – Soutien au Conseil du trésor

Secteurs d'activité	Budget de dépenses 2024-2025 ³⁰ (000 \$) (1)	Dépenses estimées au 31 mars 2025 ³¹ (000 \$) (2)	Écart (000 \$) (3) = (2) - (1)	Dépenses réelles 2023-2024 ³² (000 \$) (4)
Direction et administration	39 646,6	38 325,5	(1 321,1)	32 871,0
Gouvernance en gestion des ressources humaines	39 425,4	42 551,6	3 126,2	36 880,0
Gouvernance en gestion des ressources budgétaires et de la performance	15 249,7	16 061,4	811,7	13 385,0
Gouvernance en gestion des marchés publics	8 240,5	8 031,3	(209,2)	6 959,0
Total du programme 1	102 562,2	104 969,8	2 407,6	90 095,0

Principaux écarts

Pour le programme 1, le total des dépenses estimées est supérieur au Budget de dépenses initial. Cette variation s'explique principalement par une augmentation des dépenses de rémunération à la suite notamment du règlement des conventions collectives.

29. Emplois régionalisés au 30 septembre 2024, selon les critères du Plan gouvernemental de régionalisation et les détails fournis dans le document de questions et réponses.

30. Budget de dépenses 2024-2025 incluant les mesures du Budget intégrées au Fonds de suppléance présenté dans le volume « Crédits et dépenses des portefeuilles » du Budget de dépenses 2024-2025.

31. Dépenses préliminaires, car les travaux effectués dans le cadre de la préparation des comptes publics du gouvernement du Québec ne sont pas terminés.

32. Comptes publics 2023-2024.

Programme 2 – Soutien aux fonctions gouvernementales

Secteurs d'activité	Budget de dépenses 2024-2025 ³³ (000 \$) (1)	Dépenses estimées au 31 mars 2025 ³⁴ (000 \$) (2)	Écart (000 \$) (3) = (2) - (1)	Dépenses réelles 2023-2024 ³⁵ (000 \$) (4)
Financement de fonctions gouvernementales	23 895,6	17 318,3	(6 577,3)	18 950,0
Financement des conditions de travail	71 959,4	1 025 700,0	953 740,6	(509 091,0)
Financement d'activités rendues par le Fonds de la cybersécurité et du numérique	98 435,7	117 332,8	18 897,1	96 433,0
Financement du Centre d'acquisitions gouvernementales	35 510,2	35 886,7	376,5	33 521,0
Financement de l'Autorité des marchés publics	33 437,4	33 437,4	–	33 813,0
Financement des activités gouvernementales de recherche, d'examen ou d'enquête	–	–	–	740,0
Financement du passif au titre des sites contaminés	–	97 858,4	97 858,4	246 417,0
Total du programme 2	263 238,3	1 327 533,6	1 064 295,3	(79 217,0)

Principaux écarts

Pour le programme 2, le total des dépenses estimées est supérieur au Budget de dépenses initial. Deux facteurs principaux expliquent cette variation :

- Augmentation des conditions de travail au titre de l'employeur de la fonction publique;
- Financement du passif au titre des sites contaminés : les dépenses estimées correspondent à la variation annuelle de la valeur des obligations environnementales du gouvernement.

Il y a également eu une augmentation du financement nécessaire aux activités rendues par le Fonds de la cybersécurité et du numérique, notamment expliquée par une :

- Augmentation des coûts des services rendus en lien avec les ententes administratives;
- Augmentation des coûts des projets à portée gouvernementale.

33. Budget de dépenses 2024-2025 incluant les mesures du Budget intégrées au Fonds de suppléance présenté dans le volume « Crédits et dépenses des portefeuilles » du Budget de dépenses 2024-2025.

34. Dépenses préliminaires, car les travaux effectués dans le cadre de la préparation des comptes publics du gouvernement du Québec ne sont pas terminés.

35. Comptes publics 2023-2024.

Programme 3 – Commission de la fonction publique

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

Programme 4 – Régimes de retraite et d'assurances

Secteurs d'activité	Budget de dépenses 2024-2025 ³⁶ (000 \$) (1)	Dépenses estimées au 31 mars 2025 ³⁷ (000 \$) (2)	Écart (000 \$) (3) = (2) - (1)	Dépenses réelles 2023-2024 ³⁸ (000 \$) (4)
Régime de retraite des fonctionnaires	25 308,4	26 508,3	1 199,9	25 567,0
Régime de retraite de certains enseignants	20 958,3	21 514,4	556,1	22 833,0
Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics	215 953,8	365 649,3	149 695,5	179 219,0
Assurance collective sur la vie des employés publics	3 247,8	2 649,8	(598,0)	2 480,0
Régime de retraite des agents de la paix en services correctionnels	28 783,8	27 768,0	(1 015,8)	25 737,0
Régime de retraite des juges	30 859,6	42 639,4	11 779,8	30 744,0
Régime de retraite des membres de la Sûreté du Québec	86 257,5	99 458,7	13 201,2	83 073,0
Régime de retraite du personnel d'encadrement	127 449,8	133 178,4	5 728,6	130 126,0
Total du programme 4	538 819,0	719 366,3	180 547,3	499 779,0

Principaux écarts

Pour le programme 4, le total des dépenses estimées est supérieur au Budget de dépenses. Cette variation s'explique principalement par une révision des coûts des régimes de retraite et d'assurance du gouvernement.

36. Budget de dépenses 2024-2025 incluant les mesures du Budget intégrées au Fonds de suppléance présenté dans le volume « Crédits et dépenses des portefeuilles » du Budget de dépenses 2024-2025.

37. Dépenses préliminaires, car les travaux effectués dans le cadre de la préparation des comptes publics du gouvernement du Québec ne sont pas terminés.

38. Comptes publics 2023-2024.

Programme 5 – Fonds de suppléance

Le Fonds de suppléance vise notamment à couvrir les dépenses imprévues pouvant survenir dans l'un ou l'autre des programmes gouvernementaux au cours de l'exercice financier ainsi que certaines mesures qui sont annoncées dans le Budget. Aucune comptabilisation n'est effectuée au programme 5 du portefeuille du Conseil du trésor et de l'Administration gouvernementale, puisque ces dépenses figurent dans les programmes des ministères et des organismes soumis aux décisions du Conseil du trésor. Ces décisions sont de nature confidentielle en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*.

Programme 6 – Soutien aux infrastructures gouvernementales

Secteurs d'activité	Budget de dépenses 2024-2025 ³⁹ (000 \$) (1)	Dépenses estimées au 31 mars 2025 ⁴⁰ (000 \$) (2)	Écart (000 \$) (3) = (2) - (1)	Dépenses réelles 2023-2024 ⁴¹ (000 \$) (4)
Gouvernance en gestion des infrastructures	13 886,5	43 354,2	29 467,7	31 698,0
Montant prévu au Fonds de suppléance	10 000,0	–	(10 000,0)	s. o.
Total du programme 6	23 886,5	43 354,2	19 467,7	31 698,0

Principaux écarts

Pour le programme 6, le total des dépenses estimées est supérieur au Budget de dépenses. Cette variation s'explique principalement par le financement du passif au titre des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations.

39. Budget de dépenses 2024-2025 incluant les mesures du Budget intégrées au Fonds de suppléance présenté dans le volume « Crédits et dépenses des portefeuilles » du Budget de dépenses 2024-2025.

40. Dépenses préliminaires, car les travaux effectués dans le cadre de la préparation des comptes publics du gouvernement du Québec ne sont pas terminés.

41. Comptes publics 2023-2024.

Programme 7 – Programme Promotion et développement de la Capitale-Nationale⁴²

Secteurs d'activité	Budget de dépenses 2024-2025 ⁴³ (000 \$) (1)	Dépenses estimées au 31 mars 2025 ⁴⁴ (000 \$) (2)	Écart (000 \$) (3) = (2) - (1)	Dépenses réelles 2023-2024 ⁴⁵ (000 \$) (4)
Secrétariat à la Capitale-Nationale	52 220,8	60 181,9	7 961,1	54 038,0
Commission de la capitale nationale du Québec	17 408,6	27 061,6	9 653,0	47 289,0
Sous-total	69 629,4	87 243,5	17 614,1	101 327,0
Mesures du Budget 2024-2025 intégrées au Fonds de suppléance	4 200,0		(4 200,0)	s. o.
Total du programme 7	73 829,4	87 243,5	13 414,1	101 327,0

Principaux écarts

Pour le programme 7, le total des dépenses estimées est supérieur au Budget de dépenses.

Cette variation s'explique principalement par des dépenses constatées à l'avancement des travaux pour des infrastructures subventionnées.

Les dépenses du Secrétariat à la Capitale-Nationale sont principalement attribuables à des aides financières pour des activités liées au développement de la Capitale-Nationale.

3.3 Utilisation des ressources informationnelles

Les ressources informationnelles jouent un rôle essentiel dans la réalisation de la mission du Secrétariat et dans l'atteinte des objectifs de sa planification stratégique. Dans un contexte marqué par l'accélération des développements technologiques – notamment liés à l'intelligence artificielle –, par le recours croissant à l'infonuagique et par une rareté persistante de main-d'œuvre spécialisée, les organisations doivent repenser la gestion et l'évolution de leurs services numériques. Le Secrétariat s'inscrit dans cette dynamique en s'adaptant, en cohérence avec la Stratégie gouvernementale de cybersécurité et du numérique 2024-2028.

Ainsi, il poursuit la réalisation de son Plan de transformation numérique 2023-2027, amorcé au cours des dernières années, afin de renforcer sa culture numérique, d'accroître sa maturité technologique et de mieux valoriser les données. Les projets réalisés en 2024-2025 ont contribué concrètement à ces objectifs.

42. Le programme Promotion et développement de la Capitale-Nationale comprend deux éléments, soit le Secrétariat à la Capitale-Nationale et la Commission de la capitale nationale du Québec. Afin de favoriser une meilleure compréhension de l'information, les dépenses présentées visent les deux éléments qui composent le programme. Toutefois, la Commission de la capitale nationale du Québec rend compte de ses résultats dans son propre rapport annuel de gestion.

43. Budget de dépenses 2024-2025 incluant les mesures du Budget intégrées au Fonds de suppléance présenté dans le volume « Crédits et dépenses des portefeuilles » du Budget de dépenses 2024-2025.

44. Dépenses préliminaires, car les travaux effectués dans le cadre de la préparation des comptes publics du gouvernement du Québec ne sont pas terminés.

45. Comptes publics 2023-2024.

Apport des ressources informationnelles en soutien à la mission et à l'efficience organisationnelle

Au cours de l'année 2024-2025, les dépenses et les investissements réels pour la réalisation de projets et d'activités en ressources informationnelles ont totalisé 13,8 M\$.

Le Secrétariat, en conformité avec les exigences gouvernementales, a déployé des efforts sur de nouveaux mandats structurants en matière de sécurité de l'information. En 2024-2025, des travaux ont été amorcés en collaboration avec le ministère de la Cybersécurité et du Numérique afin de procéder à l'élaboration de l'inventaire des données en vue de leur classification. Parallèlement, le Secrétariat participe aux travaux du Centre gouvernemental de cyberdéfense portant sur la classification de sécurité des données numériques gouvernementales.

Plusieurs travaux ont été menés pour une mise à niveau nécessaire des infrastructures technologiques et pour la poursuite des projets d'importance.

Dépenses et investissements réels en ressources informationnelles en 2024-2025

Types d'intervention	Investissements (k\$)	Dépenses (k\$)	Total (k\$)
Projets	591,9	627,9	1 219,8
Activités	1 454,8	11 095,7	12 550,5
Total	2 046,7	11 723,6	13 770,3

Bilan des réalisations en matière de ressources informationnelles

Le Secrétariat investit dans des projets qui procurent des bénéfices certains à son personnel et qui permettent l'utilisation de technologies récentes. Ainsi, au cours de l'exercice 2024-2025, plusieurs projets ont franchi des étapes importantes.

- **Un projet s'est terminé**, soit la Solution intégrée d'aide à la décision (SIAD), qui a atteint ses objectifs d'affaires et dont la solution technologique est maintenant en marche.
- **D'autres projets ont progressé de façon significative**, comme les suivants :
 - **Remplacement du Carrefour RH**
Le projet vise à remplacer l'actuelle plateforme Carrefour RH par une solution collaborative modernisée, conviviale et mieux adaptée aux besoins de la communauté des ressources humaines. Cette nouvelle plateforme soutiendra une communauté de pratique virtuelle, tout en facilitant l'échange d'information, le partage des meilleures pratiques et l'accès centralisé aux connaissances en ressources humaines.

- o **Solution organisationnelle de gestion documentaire (SOGD)**
Une gestion efficace de l'information offre plusieurs avantages à l'organisation. En effet, une gestion documentaire améliorée contribue notamment à une meilleure performance organisationnelle et à la transformation des milieux de travail. Ce projet permettra à terme d'assurer la disponibilité, l'intégrité et l'accessibilité des documents en toute sécurité, d'uniformiser les pratiques en matière de gestion documentaire et de favoriser la pérennité des actifs documentaires.
- **Plusieurs projets sont en cours d'exécution**, notamment les suivants :
 - o **Système intégré d'information de gestion sur les infrastructures publiques (SIGIP)**
Le projet SIGIP vise à moderniser les processus liés à la gouvernance et à l'encadrement des investissements en infrastructures publiques. Il permettra notamment de centraliser les données dans une base unique, de bonifier l'exploitation des informations et de mettre à jour le tableau de bord des projets de 20 M\$ et plus.
 - o **Programme de consolidation des centres de traitement informatique (CTI)**
Le programme vise à adopter les meilleures pratiques en matière de centres de traitement informatique en accroissant l'agilité dans l'évolution des solutions d'affaires, tout en assurant un haut degré de protection des actifs informationnels du Secrétariat. Il vise également à mettre en place des infrastructures robustes, fiables, conviviales et pérennes, tout en diminuant les risques d'interruption de service.

4. ANNEXES — AUTRES EXIGENCES

4.1 Gestion des effectifs

Répartition et évolution des effectifs en heures rémunérées et en ETC transposés⁴⁶

Catégories	Heures travaillées [1]	Heures supplémentaires [2]	Total des heures rémunérées [3] = [1] + [2]	Total en ETC transposés [4] = [3] / 1 826,3	2023-2024 Total en ETC transposés [5]	Évolution [6] = [4] - [5]
1. Personnel d'encadrement	190 328	477 ⁴⁷	190 804	104	97	7
2. Personnel professionnel	1 015 824	11 691	1 027 515	563	519	44
3. Personnel de bureau, techniciens et assimilés	194 219	1 293	195 513	107	97	10
Total	1 400 371	13 461	1 413 832	774	713	61

L'organisation a mis en place des mesures visant à outiller les secteurs au regard de leur consommation d'heures rémunérées. Un accompagnement est également offert aux gestionnaires pour assurer le respect de leur cible d'heures rémunérées, lequel se traduit par l'élaboration de stratégies en matière de gestion de leurs ressources humaines.

Contrats de service

Un contractant autre qu'une personne physique inclut les personnes morales de droit privé et les sociétés en nom collectif, en commandite ou en participation.

Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus du 1^{er} avril 2024 au 31 mars 2025

	Nombre	Valeur
Contrats de service avec une personne physique (en affaires ou non)	6	456 830,00 \$
Contrats de service avec un contractant autre qu'une personne physique	40	12 223 230,61 \$
Total des contrats de service	46	12 680 060,61 \$

46. Nombre d'heures rémunérées converti en équivalents temps complet (ETC) sur la base de 35 heures par semaine.

47. Il s'agit d'heures effectuées par du personnel professionnel promu cadre en cours d'année.

4.2 Développement durable

L'année 2024-2025 représente la deuxième année du Plan d'action de développement durable 2023-2028 (PADD) du Secrétariat qui a été élaboré conformément aux attentes signifiées par le ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs (MELCCFP).

Les actions structurantes identifiées pour accroître la présence du développement durable au sein du Secrétariat ont notamment permis d'inclure les grands principes de développement durable dans certains processus décisionnels.

Le taux d'atteinte des cibles du PADD par le Secrétariat pour l'année 2024-2025 est de 100 %. Ce résultat reflète à nouveau l'engagement du Secrétariat envers le développement durable et démontre concrètement l'effet des actions mises en place.

Résultats 2024-2025 du Plan d'action de développement durable 2023-2028

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
5.1.1. Évaluer la durabilité des interventions gouvernementales	1. Évaluer la durabilité des interventions structurantes du Secrétariat	Proportion des interventions structurantes ayant fait l'objet d'une évaluation de la durabilité (Mesure de départ : s. o.)	70 %	90 % Cible atteinte

Détail des activités réalisées au cours de l'année

En 2024-2025, le Secrétariat a poursuivi ses efforts afin de sensibiliser l'ensemble des secteurs de l'organisation à l'évaluation de la durabilité des interventions structurantes. Un réseau de répondants au sein de l'organisation a notamment vu le jour. La proportion des interventions structurantes ayant fait l'objet d'une évaluation de la durabilité s'élève à 90 % pour l'année 2024-2025.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
5.4.1. Accroître la part des acquisitions responsables	2. Accroître la part des acquisitions responsables du Secrétariat	Pourcentage des acquisitions du Secrétariat intégrant des composantes responsables (Mesure de départ : 2 % en 2022-2023)	25 %	34 % Cible atteinte

Détail des activités réalisées au cours de l'année

En 2024-2025, les différents éléments communiqués dans le cadre de la formation sur les acquisitions responsables, offerte par le MELCCFP l'année dernière, ont été appliqués. Le gabarit de fiche d'autorisation de la gestion contractuelle a été bonifié par l'ajout des éléments suivants :

- La liste des indicateurs et leurs cibles afférentes;
- Le lien vers la [Stratégie gouvernementale en développement durable](#);
- Le lien vers la [Stratégie gouvernementale des marchés publics](#);
- Le lien vers le [Plan d'action de développement durable](#) du Secrétariat.

Sous-objectifs	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
5.4.1. Accroître la part des acquisitions responsables 5.9.3. Accroître la part des acquisitions responsables des établissements	3. Contribuer à accroître les achats québécois et responsables des organismes publics	Pourcentage des acquisitions québécoises et responsables des organismes publics (Mesure de départ : 30 % en 2022-2023)	40 %	49 % Cible atteinte

Détail des activités réalisées au cours de l'année

En 2024-2025, le pourcentage d'achats québécois et responsables des organismes publics a atteint 49 %. Il s'agit d'une augmentation de 3 points de pourcentage par rapport à l'année précédente et d'un écart positif de 9 points par rapport à la cible fixée pour la période. Plusieurs activités réalisées par le Secrétariat et ses partenaires dans le cadre de la Stratégie gouvernementale des marchés publics ont soutenu les résultats obtenus, par exemple :

- Le MELCCFP, le ministère de la Santé et des Services sociaux et le ministère de l'Éducation ont désormais accès à un tableau de bord permettant le suivi des acquisitions responsables touchant les organismes publics dont ils sont responsables, d'orienter la suite des travaux et de soutenir de façon adaptée leurs clientèles;
- Plusieurs organismes publics ont également accès à des tableaux de bord personnalisés permettant d'effectuer le suivi de leurs acquisitions locales, régionales et responsables;
- Plusieurs activités de formation et de promotion ont été réalisées afin de soutenir les acquisitions responsables gouvernementales, comme la tenue d'ateliers sur le thème « Les acquisitions responsables sous tous leurs angles » (200 participants), la réalisation de séances d'information sur « Le suivi des indicateurs d'acquisition responsable : la démarche inspirante du ministère des Transports et de la Mobilité durable » (500 participants), ainsi que la diffusion aux organismes publics de chroniques liées à l'acquisition responsable, dont « Le développement durable » et « L'achat québécois ».

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
5.5.1. Accroître la performance environnementale des systèmes numériques gouvernementaux	4. Accroître la performance environnementale des systèmes numériques du Secrétariat	Indice de maturité numérique responsable du Secrétariat (Mesure de départ : 16,67 % en 2022-2023)	26 %	36 % Cible atteinte

Détail des activités réalisées au cours de l'année

La prise en compte des exigences en matière de développement durable lors de l'analyse des fiches de besoins en ressources informationnelles a permis d'augmenter l'indice de maturité numérique du Secrétariat par rapport au résultat de l'année 2023-2024.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
5.7.1. Accroître la performance de la gestion des matières résiduelles	5. Inscrire le Secrétariat au programme de reconnaissance ICI on recycle +	Proportion des employés dont le port d'attache est attesté Performance du programme de reconnaissance ICI on recycle + (Mesure de départ : s. o.)	90 %	97 % Cible atteinte

Détail des activités réalisées au cours de l'année

En 2024-2025, le Secrétariat s'est assuré de maintenir les initiatives en matière de gestion des matières résiduelles nécessaires au maintien de la certification Performance du programme de reconnaissance ICI on recycle + de Recyc-Québec. La proportion d'employés ayant comme port d'attache le 875, Grande Allée Est à Québec a augmenté en 2024-2025 pour atteindre 97 %.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
5.8.1. Réduire les émissions de GES du parc de véhicules légers et lourds de l'État	6. Réduire les émissions de GES du parc de véhicules légers du Secrétariat	Réduction des émissions de GES et de la consommation de carburant des véhicules utilisés par le Secrétariat (Mesure de départ : 42,9 t éq. CO2 en 2021-2022) ⁴⁸	7,5 %	38 % Cible atteinte

48. Dernière collecte de données énergétiques 2021-2022, Bureau de la transition climatique et énergétique. Cette reddition de comptes est produite entre octobre et décembre de chaque année pour l'année financière précédente.

Détail des activités réalisées au cours de l'année

En 2024-2025, le véhicule hybride a été utilisé tout au long de l'année. Son usage a contribué à la réduction des émissions de GES gouvernementales. Par ailleurs, rappelons que le véhicule a été loué l'année précédente conformément à la politique d'acquisition de véhicules gouvernementaux du Centre de gestion de l'équipement roulant (CGER).

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
5.8.2. Accroître la part modale du transport actif, du transport collectif et des solutions de rechange à l'autosolo des employés de l'État	7. Inciter le personnel du Secrétariat à considérer le covoiturage comme solution de rechange au voiturage en solo	Nombre d'utilisateurs de la plateforme de covoiturage (Mesure de départ : s. o.)	35 utilisateurs	45 utilisateurs Cible atteinte

Détail des activités réalisées au cours de l'année

Afin de contribuer à l'atteinte de la cible 2024-2025, le Secrétariat a multiplié ses efforts pour promouvoir la solution offerte par l'entreprise Covoiturage.ca. Plusieurs communications internes ont été diffusées auprès du personnel, notamment sur l'intranet et par le biais du Forum du personnel. En 2024-2025, 45 utilisateurs ont utilisé la plateforme de covoiturage.

Réponses aux recommandations de la commissaire au développement durable

Aucune recommandation n'a été reçue de la commissaire au développement durable.

4.3 Occupation et vitalité des territoires

Le Secrétariat n'est pas porteur de mesures relatives à la Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2018-2022⁴⁹. Conséquemment, aucune reddition de comptes n'est faite à cet effet.

4.4 Divulcation d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics

En 2024-2025, aucune divulgation ni communication en vertu de l'article 25 de la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics* n'a été reçue par la personne responsable du suivi pour le Secrétariat.

49. Le décret n° 708-2022 du 27 avril 2022 a reporté l'exercice de révision de la Stratégie pour une période de deux ans suivant la fin prévue de cette dernière.

4.5 Accès à l'égalité en emploi

Membres des minorités visibles, membres des minorités ethniques, personnes handicapées, personnes autochtones et femmes

Évolution de la présence des membres des groupes visés au sein de l'effectif régulier et occasionnel – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Groupes visés	Nombre au 31 mars 2023	Taux de présence – Effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2023 (%)	Nombre au 31 mars 2024	Taux de présence – Effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2024 (%)	Nombre au 31 mars 2025	Taux de présence – Effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2025 (%)
Membres des minorités visibles	76	10,75 %	89	11,68 %	96	11,97 %
Membres des minorités ethniques	13	1,84 %	13	1,71 %	13	1,62 %
Personnes handicapées	11	1,56 %	9	1,18 %	11	1,37 %
Personnes autochtones	8	1,13 %	9	1,18 %	6	0,75 %
Femmes	416	58,84 %	449	58,92 %	491	61,22 %

À moins d'indications contraires de la révision des cibles, celles-ci sont les suivantes pour l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2028⁵⁰ :

- Membres des minorités visibles : 16,6 %
- Membres des minorités ethniques : 4,0 %
- Personnes handicapées : 2,4 %
- Personnes autochtones : 1,0 %
- Femmes : Aucune cible de représentativité n'a été fixée puisqu'il n'y a pas de sous-représentation dans l'ensemble de l'effectif.

50. Il est à noter que les cibles de représentativité pour les membres des minorités ethniques, les personnes handicapées et les personnes autochtones sont des cibles intermédiaires. Celles-ci seront revues à la hausse lorsqu'elles seront atteintes, et ce, jusqu'à l'atteinte de la cible ultime qui correspond au taux de disponibilité de chacun des groupes dans la population active et en situation d'activité.

Évolution de la présence des membres des groupes visés au sein du personnel d'encadrement – Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Groupes visés	Nombre au 31 mars 2023	Taux de présence – Personnel d'encadrement au 31 mars 2023 (%)	Nombre au 31 mars 2024	Taux de présence – Personnel d'encadrement au 31 mars 2024 (%)	Nombre au 31 mars 2025	Taux de présence – Personnel d'encadrement au 31 mars 2025 (%)
Membres des minorités visibles	6	7,06 %	5	5,56 %	5	5,10 %
Membres des minorités ethniques	0	0,00 %	0	0,00 %	1	1,02 %
Personnes handicapées	0	0,00 %	0	0,00 %	0	0 %
Personnes autochtones	2	2,35 %	2	2,22 %	1	1,02 %
Femmes	33	38,82 %	35	38,89 %	48	48,98 %

À moins d'indications contraires de la révision des cibles, celles-ci sont les suivantes pour le personnel d'encadrement au 31 mars 2028⁵¹ :

- Membres des minorités visibles : 7,1 %
- Membres des minorités ethniques : 3,0 %
- Personnes handicapées : 0,5 %
- Personnes autochtones : 1,2 %
- Femmes : Aucune cible de représentativité n'a été fixée puisqu'il n'y a pas de sous-représentation au sein du personnel d'encadrement.

51. *Idem.*

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

Autres mesures ou actions en 2024-2025 (activités de formation des gestionnaires, activités de sensibilisation, etc.)

Mesures ou actions	Groupes visés	Nombre de personnes visées
Actualités publiées dans l'intranet	Membres des minorités visibles, membres des minorités ethniques, personnes handicapées, personnes autochtones et femmes	795
Administration d'un sondage gouvernemental	Membres des minorités visibles, membres des minorités ethniques, personnes handicapées, personnes autochtones et femmes	795
Trousse d'écran de veille pour des journées thématiques	Personnes handicapées, personnes autochtones et femmes	795
Tenue d'une activité pour souligner la Semaine québécoise des rencontres interculturelles	Membres des minorités visibles, membres des minorités ethniques et personnes autochtones	795
Participation à un événement carrière destiné aux candidats détenteurs de permis de travail	Candidats détenteurs de permis de travail	Tous les candidats détenteurs d'un permis de travail présents aux événements

4.6 Code d'éthique et de déontologie des administratrices et administrateurs publics

Le Secrétariat n'est pas assujéti au *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*. Conséquemment, aucune reddition de comptes n'est faite à cet effet.

4.7 Gouvernance des sociétés d'État

Le Secrétariat n'est pas assujéti à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*. Conséquemment, aucune reddition de comptes n'est faite à cet effet.

4.8 Allègement réglementaire et administratif

Gouvernance réglementaire

La réglementation regroupe l'ensemble des mesures légales, des règles, des prescriptions, des indications et des autres textes qui régissent une question. Bien qu'essentielle au bon fonctionnement de l'État, elle a une incidence sur les entreprises québécoises qui doivent s'y conformer. Lors de l'élaboration ou de la révision de composantes de son cadre légal et réglementaire, le Secrétariat contribue à la réduction de la charge administrative et financière des entreprises en respectant la Politique gouvernementale sur l'allègement réglementaire et administratif.

Application de la règle du « un pour un »

Le Secrétariat n'est pas visé par l'exigence du « un pour un ». Conséquemment, aucune reddition de comptes n'est faite à cet effet.

Réalisations et résultats

Allègement réglementaire

Les travaux législatifs du *Projet de loi visant principalement à diversifier les stratégies d'acquisition des organismes publics et à leur offrir davantage d'agilité dans la réalisation de leurs projets d'infrastructure* (projet de loi n° 62), ainsi que plusieurs travaux réglementaires ont fait l'objet d'une analyse d'impact réglementaire. Parmi ceux-ci, mentionnons le projet de règlement sur les paiements et le règlement rapides des différends en matière de travaux de construction, le projet de règlement modifiant le Règlement sur les contrats des organismes publics en matière de technologies de l'information et le projet de règlement modifiant le Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics.

Objectifs gouvernementaux de réduction du fardeau réglementaire et administratif

Le Secrétariat n'est pas assujéti à l'exigence visant la réduction de 30 % du coût des formalités administratives. Conséquemment, aucune reddition de comptes n'est faite à cet effet.

Publications en matière d'allègement réglementaire

Analyses d'impact réglementaires (AIR)

Projet de loi visant principalement à diversifier les stratégies d'acquisition des organismes publics et à leur offrir davantage d'agilité dans la réalisation de leurs projets d'infrastructure :

- https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/faire_affaire_avec_etat/loi_reglements_politiques/pl62_air.pdf

Projet de règlement sur les paiements et le règlement rapides des différends en matière de travaux de construction :

- https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/faire_affaire_avec_etat/loi_reglements_politiques/AIR-paiement-differends_2024.pdf

Projet de règlement modifiant le *Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics* :

- https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/faire_affaire_avec_etat/loi_reglements_politiques/technologies-information_2024.pdf

Projet de règlement modifiant le *Règlement sur certains contrats de services des organismes publics* :

- https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/faire_affaire_avec_etat/loi_reglements_politiques/technologies-information_2024.pdf

Projet de règlement modifiant le *Règlement sur les contrats des organismes publics en matière de technologies de l'information* :

- https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/faire_affaire_avec_etat/loi_reglements_politiques/technologies-information_2024.pdf

Projet de règlement modifiant le *Règlement sur certains contrats d'approvisionnement des organismes publics* :

- https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/faire_affaire_avec_etat/loi_reglements_politiques/technologies-information_2024.pdf

Règlement établissant la formule de la déclaration d'intégrité devant être produite par une entreprise en vue de la réalisation d'un contrat public

- https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/faire_affaire_avec_etat/loi_reglements_politiques/reglement-declaration-integrite_2024_air.pdf

4.9 Accès aux documents et protection des renseignements personnels

Accès à l'information

En 2024-2025, le Secrétariat du Conseil du trésor a reçu 167 demandes d'accès à des documents en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*. Il s'agit d'une augmentation de 34,6 % par rapport au nombre de demandes enregistrées l'année précédente.

Nombre total de demandes reçues

Nombre total de demandes reçues
167

Nombre de demandes traitées, en fonction de leur nature et des délais⁵²

Délais de traitement	Demandes d'accès à des documents administratifs	Demandes d'accès à des renseignements personnels	Rectification
0 à 20 jours	97	1	–
21 à 30 jours	27	0	–
31 jours et plus (le cas échéant)	40	0	–
Total	164	1	–

Nombre de demandes traitées, en fonction de leur nature et des décisions rendues⁵³

Décision rendue	Demandes d'accès à des documents administratifs	Demandes d'accès à des renseignements personnels	Rectifications	Dispositions de la Loi invoquées
Acceptée (entièrement)	46	0	–	s. o.
Partiellement acceptée	37	0	–	Art. 1, 9, 13, 14, 19, 20, 21, 22, 24, 27, 28.1, 30, 30.1, 33, 34, 37, 38, 39, 48, 53, 54, 56, 59
Refusée (entièrement)	25	0	–	Art. 1, 9, 14, 21, 22, 27, 30, 30.1, 33, 36, 37, 38, 39, 48, 53, 54, 57
Autres	57	1	–	Art. 1, 13, 15, 28.1, 48, désistement

52. Nombre de demandes traitées entre le 1^{er} avril 2024 et le 31 mars 2025. Ce nombre inclut également des demandes reçues au cours de l'année 2023-2024 qui n'avaient pas été traitées.

53. Inclut le nombre de demandes traitées ainsi que le désistement.

Mesures d'accommodement et avis de révision

Nombre total de demandes d'accès ayant fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable	Nombre d'avis de révision reçus de la Commission d'accès à l'information
0	6

Activités relatives à l'accès à l'information et aux renseignements personnels

La personne responsable de l'accès à l'information et aux renseignements personnels du Secrétariat a assuré, sur une base régulière, un rôle-conseil auprès des unités administratives en leur prodiguant des avis et des conseils en ce qui concerne l'application de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*.

Le Secrétariat a effectué, au cours de l'année financière visée, une refonte des outils de suivi en matière d'accès à l'information et aux renseignements personnels et revu la gestion documentaire de la boîte courriel générique de l'accès à l'information. Il a également revu ses façons de faire en matière de documentation du processus d'analyse des documents visés par les demandes d'accès.

Protection des renseignements personnels

La personne responsable de la protection des renseignements personnels du Secrétariat a assuré, sur une base régulière, un rôle-conseil auprès des unités administratives en leur prodiguant des avis, notamment sur la circulation interne des renseignements personnels et leur protection.

4.10 Application de la Politique linguistique de l'État et de la Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle dans l'Administration

Émissaire

Questions	Réponses
Avez-vous un ou une émissaire ⁵⁴ ?	Oui
Au cours de l'exercice, avez-vous pris une ou des mesures pour faire connaître l'émissaire à votre personnel ou le nom d'une personne-ressource à qui poser des questions sur l'exemplarité de l'État ?	Non
Si oui, énumérer cette ou ces mesures.	s. o.

Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle

Questions	Réponses
Est-ce que votre organisation a pris une directive particulière relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle et l'a transmise au ministre de la Langue française en vue de son approbation ?	Non ⁵⁵
Si vous avez pris une directive particulière, combien d'exceptions cette directive compte-t-elle ?	s. o.
Au cours de l'exercice, votre organisation a-t-elle eu recours aux dispositions de temporisation prévues par le <i>Règlement sur la langue de l'Administration</i> et le <i>Règlement concernant les dérogations au devoir d'exemplarité de l'Administration et les documents rédigés ou utilisés en recherche</i> ?	Non
Si oui, indiquez le nombre de situations, cas, circonstances ou fins pour lesquels votre organisation a eu recours à ces dispositions.	s. o.

54. À titre informatif, le mandataire porte le titre d'émissaire depuis le 1^{er} juin 2023.

55. Le Secrétariat du Conseil du trésor a transmis sa directive particulière au ministère de la Langue française pour approbation. Des travaux sont en cours afin de la finaliser.

Politique linguistique de l'État

Questions	Réponses
Au cours de l'exercice, avez-vous pris une ou des mesures pour informer votre personnel sur l'application de la Politique linguistique de l'État ?	Non
Si oui, énumérez cette ou ces mesures.	S. o.
L'article 20.1 de la <i>Charte de la langue française</i> prévoit qu'un organisme de l'Administration publique, dans les trois mois suivant la fin de son exercice financier, le nombre de postes pour lesquels il exige, afin d'y accéder notamment par recrutement, embauche, mutation ou promotion ou d'y rester, la connaissance ou un niveau de connaissance spécifique d'une autre langue que le français ainsi que ceux pour lesquels une telle connaissance ou un tel niveau de connaissance est souhaitable. Quel est le nombre de postes au sein de votre organisation pour lesquels la connaissance ou un niveau de connaissance d'une autre langue que le français est exigé ?	Aucun
Quel est le nombre de postes au sein de votre organisation pour lesquels la connaissance ou un niveau de connaissance d'une autre langue que le français est souhaitable ?	Aucun

4.11 Égalité entre les femmes et les hommes

Le Secrétariat n'est pas porteur de mesures relatives à la Stratégie gouvernementale pour l'égalité entre les femmes et les hommes 2022-2027. Conséquemment, aucune reddition de comptes n'est faite à cet effet.

4.12 Politique de financement des services publics

La Politique de financement des services publics ne s'applique pas au Secrétariat. Conséquemment, aucune reddition de comptes n'est faite à cet effet.

5. SECRÉTARIAT À LA CAPITALE-NATIONALE

Depuis sa création en 1999, le Secrétariat à la Capitale-Nationale (SCN) est rattaché administrativement au principal portefeuille des ministres responsables de la région de la Capitale-Nationale.

Le ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale assume ses responsabilités en matière de développement local et régional avec le soutien du SCN.

Il est également responsable de l'application de la *Loi sur la Commission de la capitale nationale* (RLRQ, chapitre C-33.1). La Commission de la capitale nationale du Québec (CCNQ), relevant quant à elle directement du ministre et donc indépendante du ministère, veille à ce que la capitale nationale soit aménagée et développée en mettant en valeur ses attributs de lieu central de l'exercice du pouvoir politique et administratif et de symbole national de rassemblement de toute la population québécoise. Elle en assure également la promotion.

Ensemble, le SCN et la CCNQ forment le programme Promotion et développement de la Capitale-Nationale (PPDCN), tel qu'il est présenté dans le volume 2 du Budget de dépenses 2024-2025 du gouvernement.

5.1 L'organisation administrative du Secrétariat à la Capitale-Nationale et ses mandats 2024-2025

La gestion du SCN est assumée par un secrétaire associé et sa structure comprend la Direction du développement et de l'administration.

Le SCN contribue au dynamisme, à la vitalité, au développement et au rayonnement de la région de la Capitale-Nationale. Il assure le lien entre plusieurs partenaires locaux, régionaux et gouvernementaux en agissant de concert avec ceux-ci pour contribuer à l'essor de la région.

L'organisation réalise trois principaux mandats, soit le conseil, la concertation et la coordination ainsi que le financement.

Pour le volet conseil de son mandat, le SCN :

- soutient le ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale sur toute question ayant des retombées importantes dans la région ou concernant son développement social, culturel, touristique et économique;
- prépare des avis, des analyses et des recommandations sur les projets de loi, de règlement, de décret, de politique, de stratégie, de plan d'action, ainsi que sur des projets particuliers soumis à l'adoption du Conseil des ministres;

- élabore et propose des orientations en matière de développement pour la région de la Capitale-Nationale ou participe à leur élaboration au sein de comités interministériels;
- assure une veille sur toute information relative à la région de la Capitale-Nationale.

Pour le volet concertation et coordination, le SCN :

- assure les relations avec les divers intervenants de la région de la Capitale-Nationale;
- coordonne différents comités sur des sujets d'intérêt local ou régional et y participe;
- préside et coordonne la Conférence administrative régionale (CAR) de la région de la Capitale-Nationale, dans le but d'assurer la coordination interministérielle sur le territoire de cette région;
- favorise la concertation et la cohésion des acteurs désireux de stimuler les différentes interventions en lien avec la Stratégie pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2025-2029.

Pour le volet financement, le SCN :

- administre le Programme d'appui aux actions régionales (PAAR), qui soutient la réalisation de projets ayant des retombées pour la région;
- est responsable du Fonds de la région de la Capitale-Nationale (FRCN), qui contribue au dynamisme, à la vitalité, au développement et au rayonnement de la région de la Capitale-Nationale. La gestion du FRCN est confiée aux municipalités régionales de comté (MRC) de la région de la Capitale-Nationale et à la Ville de Québec;
- assure la coordination de la Zone économique métropolitaine (ZEM) avec les différents partenaires;
- soutient les MRC de la région de la Capitale-Nationale et la Ville de Québec dans leurs activités de développement local et régional dans le cadre du Fonds régions et ruralité (FRR) relevant du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation;
- assure la gestion et le suivi de certaines ententes entre le gouvernement et la Ville de Québec.

En vertu d'une motion sans préavis adoptée à l'Assemblée nationale du Québec le 9 février 2023, il a été décrété :

« Que l'Assemblée nationale rappelle que la Charte de la Ville de Québec, capitale nationale du Québec, prévoit que le territoire de la ville de Québec est le lieu privilégié et prioritaire de l'accueil des dignitaires étrangers en visite au Québec, des rencontres diplomatiques et des sommets gouvernementaux et des grandes rencontres politiques et des négociations importantes, de toute nature, auxquelles prend part le gouvernement du Québec;

Qu'en ce sens, elle appelle le gouvernement à prioriser le territoire de la Capitale-Nationale du Québec pour la tenue future de ces événements;

Qu'elle exige du Secrétariat à la Capitale-Nationale qu'il comptabilise dans son rapport annuel les informations sur ces événements et rencontres, ainsi que le lieu où ils se sont tenus. »

Ainsi, pour l'exercice 2024-2025, ce sont 81 activités diplomatiques, visites officielles, entretiens diplomatiques et événements à caractère international qui ont été réalisés par le gouvernement du Québec, soit :

- 54 rencontres à Québec;
- 21 rencontres à Montréal;
- 3 activités en région (Saint-Aimé-du-Lac-des-Îles, Saint-Hyacinthe et Sainte-Marthe);
- 3 activités virtuelles.

5.2 Faits saillants

Initiatives soutenues par le Programme d'appui aux actions régionales (PAAR)

En 2024-2025, le PAAR était doté d'une enveloppe de 10,1 M\$.

De ce montant, 0,3 M\$ ont été transférés au ministère de la Culture et des Communications pour continuer de soutenir la fête nationale 2024 sur les plaines d'Abraham.

Le SCN a soutenu 286 initiatives par l'entremise du PAAR, pour un montant total de 9,8 M\$, ce qui représente 32 dossiers de plus qu'en 2023-2024.

Parmi les projets soutenus en 2024-2025, notons un montant de 750 000 \$ qui a été accordé à la SuperFrancoFête afin de célébrer les 50 ans du spectacle mythique « J'ai vu le loup, le renard, le lion » de 1974 sur les plaines d'Abraham.

Zone économique métropolitaine (ZEM)

Avec la mise en place du plan d'action de la ZEM, deux projets ont été soutenus en 2024-2025, soit les projets de Capitale Mobilité et le développement d'une base de données afin d'optimiser les chaînes d'approvisionnement régionales.

5.3 Utilisation des ressources humaines

Répartition de l'effectif par secteur d'activité

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

Secteur d'activité	2023-2024	2024-2025	Écart
Secrétariat à la Capitale-Nationale	15	14	-1

Formation et perfectionnement du personnel

Les informations ci-dessous sont présentées selon les conditions et modalités prévues dans la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*. Cette reddition de comptes s'effectue selon l'année civile.

Proportion de la masse salariale investie en formation du Secrétariat à la Capitale-Nationale

	2023	2024
Proportion de la masse salariale (%)	0,06 %	0,30 %

Nombre moyen de jours de formation par personne du Secrétariat à la Capitale-Nationale

	2023	2024
Cadre	0,05	0,26
Professionnel	0,15	1,59
Fonctionnaire	0,23	1,43
Total (nombre moyen de jours par personne pour l'ensemble du personnel)	0,15	1,34

Somme moyenne allouée aux dépenses de formation par personne pour l'ensemble du personnel du Secrétariat à la Capitale-Nationale

	2023	2024
Somme moyenne allouée par personne	39,31 \$	273,43 \$

Taux de départs volontaires du personnel régulier

Taux de départs volontaires du personnel régulier du Secrétariat à la Capitale-Nationale

	Nombre 2022-2023	Taux (%) 2022-2023	Nombre 2023-2024	Taux (%) 2023-2024	Nombre 2024-2025	Taux (%) 2024-2025	Taux de la fonction publique (%) 2024-2025 ⁵⁶
Retraite	0	0,0 %	1	7,8 %	1	7,5 %	2,0 %
Démission	1	7,8 %	0	0,0 %	0	0,0 %	3,1 %
Mutation de sortie	0	0,0 %	2	15,7 %	1	7,5 %	3,8 %
Total – Départs volontaires ⁵⁷	1	7,8 %	3	23,5 %	2	15,1 %	9,0 %
Nombre moyen d'employés durant la période de référence	13	s. o.	13	s. o.	13	s. o.	s. o.

Gestion des effectifs

Répartition et évolution des effectifs en heures rémunérées et en ETC transposés⁵⁸ du Secrétariat à la Capitale-Nationale

Catégories	Heures travaillées [1]	Heures supplémentaires [2]	Total des heures rémunérées [3] = [1] + [2]	Total en ETC transposés [4] = [3]/1 826,3	2023-2024 Total en ETC transposés [5]	Évolution [6] = [4] - [5]
1. Personnel d'encadrement	3 549	–	3 549	2	2	-
2. Personnel professionnel	12 675	–	12 675	7	7	-
3. Personnel de bureau, techniciens et assimilés	9 409	–	9 409	5	4	1
Total	25 633	–	25 633	14	13	1

56. Les taux de mutations de sortie et de départs volontaires pour la fonction publique représentent la moyenne des taux de la fonction publique.

57. Total des employés ayant pris leur retraite, ayant démissionné et ayant effectué une mutation de sortie.

58. Nombre d'heures rémunérées converti en équivalents temps complet (ETC) sur la base de 35 heures par semaine.

5.4 Utilisation des ressources financières

Dépenses du programme Promotion et développement de la Capitale-Nationale 2024-2025

Programme Promotion et développement de la Capitale-Nationale⁵⁹

Secteurs d'activité	Budget de dépenses 2024-2025 ⁶⁰ (000 \$) (1)	Dépenses estimées au 31 mars 2025 ⁶¹ (000 \$) (2)	Écart (000 \$) (3) = (2) - (1)	Dépenses réelles 2023-2024 ⁶² (000 \$) (4)
Secrétariat à la Capitale-Nationale	52 220,8	60 181,9	7 961,1	54 038,0
Commission de la capitale nationale du Québec	17 408,6	27 061,6	9 653,0	47 289,0
Sous-total	69 629,4	87 243,5	17 614,1	101 327,0
Mesures du Budget 2024-2025 intégrées au Fonds de suppléance	4 200,0	–	(4 200,0)	s. o.
Total du programme 7	73 829,4	87 243,5	13 414,1	101 327,0

Principaux écarts

Pour le programme 7, le total des dépenses estimées est supérieur au Budget de dépenses.

Cette variation s'explique principalement par des dépenses constatées à l'avancement des travaux pour des infrastructures subventionnées.

Les dépenses du Secrétariat à la Capitale-Nationale sont principalement attribuables à des aides financières pour des activités liées au développement de la Capitale-Nationale.

59. Le programme Promotion et développement de la Capitale-Nationale comprend deux éléments, soit le Secrétariat à la Capitale-Nationale et la Commission de la capitale nationale du Québec. Afin de favoriser une meilleure compréhension de l'information, les dépenses présentées visent les deux éléments qui composent le programme. Toutefois, la Commission de la capitale nationale du Québec rend compte de ses résultats dans son propre rapport annuel de gestion.

60. Budget de dépenses 2024-2025 incluant les mesures du Budget intégrées au Fonds de suppléance présenté dans le volume « Crédits et dépenses des portefeuilles » du Budget de dépenses 2024-2025.

61. Dépenses préliminaires, car les travaux effectués dans le cadre de la préparation des comptes publics du gouvernement du Québec ne sont pas terminés.

62. Comptes publics 2023-2024.

Sommes versées selon les mesures d'aide financière 2024-2025

Le tableau qui suit présente les sommes versées au cours des deux derniers exercices financiers dans le cadre des mesures d'aide financière administrées par le Secrétariat à la Capitale-Nationale.

Sommes versées selon les mesures d'aide financière 2024-2025

Programme Promotion et développement de la Capitale-Nationale	Dépenses réelles 2024-2025 (000 \$)	Dépenses réelles 2023-2024 (000 \$)	Écart (000 \$)
Ville de Québec	14 800	14 800	-
Programme d'appui aux actions régionales	9 800	10 186	(386)
Zone économique métropolitaine	4 820	-	4 820
TOTAL - Programme Promotion et développement de la Capitale-Nationale	29 420	24 986	4 434

Fonds de la région de la Capitale-Nationale 2024-2025

Le Fonds de la région de la Capitale-Nationale (FRCN) a été institué pour contribuer au dynamisme, à la vitalité, au développement, à l'essor et au rayonnement de la région de la Capitale-Nationale dans le cadre de la *Loi accordant le statut de capitale nationale à la ville de Québec et augmentant à ce titre son autonomie et ses pouvoirs* (RLRQ, 2016, chapitre 31).

La gestion du fonds est confiée à la Ville de Québec et aux MRC de la région de la Capitale-Nationale. Ses revenus proviennent d'une affectation de crédits alloués par le gouvernement au ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale.

Les crédits sont octroyés dans le cadre des ententes de délégation. Le Partenariat 2020-2024 : Pour des municipalités et des régions encore plus fortes, signé le 30 octobre 2019 par le gouvernement du Québec et les représentants des municipalités, reconduit l'enveloppe du FRCN à hauteur de 25 M\$ pour les exercices financiers 2021-2022 à 2024-2025 inclusivement.

Les 3,1 M\$ supplémentaires de revenu sont liés au paiement à Québecor (Groupe Sports et divertissement) pour la venue des Kings de Los Angeles en octobre 2024.

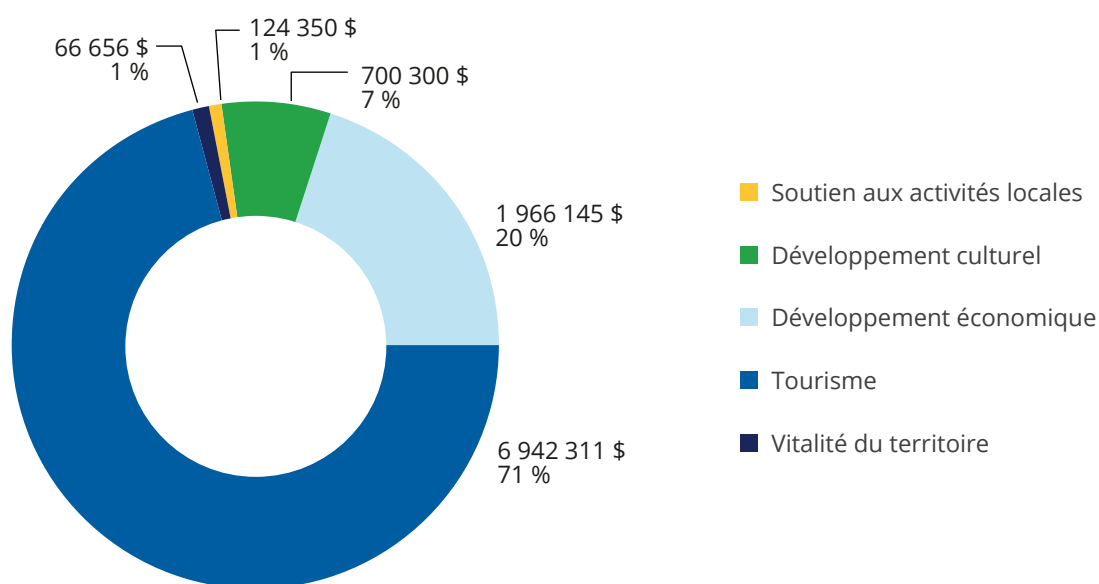
Résultats financiers

	Revenus (000 \$)	Dépenses (000 \$)	Surplus (000 \$)	Excédent cumulé (000 \$)
Aide financière	28 133	28 133	-	-

Principaux résultats en matière de gestion de mesures d'aide et de coordination

Programme d'appui aux actions régionales 2024-2025

En 2024-2025, le Programme d'appui aux actions régionales (PAAR), qui soutient la réalisation de projets et d'études qui ont des incidences sur le développement économique de la région, a financé 286 projets, pour un montant total de 9,8 M\$. Comme le montre la figure qui suit, des subventions ont été accordées dans différents secteurs tels que le tourisme, le développement économique, le développement culturel, la vitalité du territoire et le soutien aux activités locales.



Aide financière à la Ville de Québec 2024-2025

Le Partenariat 2020-2024 : Pour des municipalités et des régions encore plus fortes, signé le 30 octobre 2019, autorise 39 M\$ au cours des exercices financiers 2020-2021 à 2024-2025 inclusivement, soit 7,8 M\$ annuellement versés à la Ville de Québec pour son statut de capitale nationale.

S'ajoute également une enveloppe annuelle de 7 M\$ dans le cadre de l'entente pour appuyer le rôle joué par la Ville de Québec à titre de capitale nationale.

Zone économique métropolitaine 2024-2025

Il s'agit d'un regroupement de partenaires qui travaillent ensemble sur le territoire de la région métropolitaine de Québec pour consulter les acteurs sociaux économiques, développer des projets porteurs et les mettre en œuvre.

Dans le PQI 2024-2034, un montant de 4,5 M\$ a été inclus pour faciliter l'harmonisation des services en mobilité dans la ZEM de Québec (Capitale Mobilité). À cet égard, une aide financière de 4,5 M\$ a été octroyée en 2024-2025 à l'organisme Capitale Mobilité pour développer et mettre en place une application de mobilité intégrée visant à faciliter les transports dans la région métropolitaine de recensement de Québec.

Aussi, un montant de 400 000 \$ a été annoncé à la Communauté métropolitaine de Québec pour le développement d'une base de données visant à optimiser les chaînes d'approvisionnement régionales. De ce montant, 320 000 \$ ont été versés en 2024-2025 et 80 000 \$ seront versés en 2025-2026.

Gestion déléguée – Appui aux organismes de développement local et régional 2024-2025

La *Loi assurant la mise en œuvre de certaines mesures du partenariat 2020-2024 entre le gouvernement du Québec et les municipalités* (L.Q. 2019, chapitre 30) a été adoptée le 6 décembre 2019 et officialise la mise sur pied du Fonds régions et ruralité (FRR), dont le Volet 2 – Soutien à la compétence de développement local et régional des municipalités régionales de comté (MRC), remplace le Fonds de développement des territoires.

Au cours de l'exercice 2024-2025, le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation a alloué 7,1 M\$ aux MRC de la région de la Capitale-Nationale. Cette somme a été prélevée à même le FRR, dont la coordination est assurée, pour la région de la Capitale-Nationale, par le SCN.

Mise en œuvre d'ententes de partenariat répondant à des enjeux particuliers 2024-2025

En 2024-2025, le SCN a collaboré aux deux ententes de partenariat suivantes :

- l'Entente sur la mise en valeur et la protection des paysages de la Capitale-Nationale 2022-2025;
- l'Entente sectorielle agricole et agroalimentaire 2023-2025.

Pour la première, il s'agit d'une entente entrée en vigueur le 20 mars 2023, et le SCN s'est engagé à fournir une contribution totale de 90 000 \$ qui se répartit comme suit :

- 50 000 \$ à l'exercice financier 2022-2023 pour mener à bien les 9 projets de mise en valeur des paysages de la région de la Capitale-Nationale;
- 25 000 \$ à l'exercice financier 2023-2024;
- 15 000 \$ à l'exercice financier 2024-2025.

Les sommes prévues aux exercices subséquents serviront à la création d'un observatoire sur les paysages ainsi qu'au développement d'un réseau régional de haltes paysagères dans la région de la Capitale-Nationale.

Par ailleurs, la seconde entente est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2023. Le SCN y accorde une contribution totale de 450 000 \$, à raison de 150 000 \$ par année, et ce, pour les exercices financiers 2022-2023 à 2024-2025 inclusivement.

