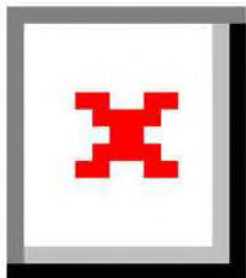


(IMPRIMÉ) Dernière version des documents

From: Reno Bernier <[REDACTED]>
To: Karl Courchesne <[REDACTED]>, Sin-Bel Khuong <[REDACTED]>
Cc: Éric Ducharme <[REDACTED]>, François Martin <[REDACTED]>, Annie Cartier <[REDACTED]>
Date: Mon, 01 Feb 2021 21:06:20 +0000
Attachments: Présentation sur la révision des programmes_1février_page de notes.pptx (1.01 MB); Démarcherévisiondeprogrammes1février2021.docx (1.16 MB); Tableaubord_projetsderévision_1février2021.docx (117.82 kB); Présentation sur la révision des programmes_1février.pptx (1.01 MB)



Bonjour,

Voici la toute dernière version des documents sur la révision des programmes en prévision d'une présentation au Bureau du PM. Une dernière révision de la forme et des modifications mineures ont été apportées par rapport à la version présentée ce midi à la ministre.

- Le power point dans une version « page de notes » destinée à des fins internes et dans une version « sans les pages de notes » qui pourrait être transmise au MCE quand M. Ducharme vous donnera le ok.
- Le sommaire visuel présentant en un coup d'œil l'ensemble de la démarche et le tableau de bord présentant les différents projets de révision en cours et terminés. Voyez avec M. Ducharme s'il souhaite transmettre ou non ces documents. J'aurais tendance à les garder à notre niveau quitte à les présenter séance tenante au besoin.

Merci

Reno Bernier, avocat, LL.M, MBA

Secrétaire associé du Conseil du trésor

Sous-secrétariat à la performance et à l'application de la Loi sur l'administration publique

Secrétariat du Conseil du trésor

875 Grande-Allée Est, 4e étage, secteur 700

Québec (Québec) G1R 5R8

Téléphone : [REDACTED] Poste 5300

[REDACTED]

Devez-vous
vraiment imprimer ce courriel? 

Ce message est confidentiel et est à l'usage exclusif du destinataire identifié ci-dessus. Toute autre personne est, par les présentes, avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, de le distribuer, d'en dévoiler le contenu ou de le reproduire. Si vous avez reçu cette communication par erreur, veuillez en informer l'expéditeur par courrier électronique immédiatement et détruire l'original de ce message ainsi que toute copie.



Ce message est confidentiel et est à l'usage exclusif du destinataire identifié ci-dessus. Toute autre personne est, par les présentes, avisée qu'il lui est strictement interdit de le diffuser, de le distribuer, d'en dévoiler le contenu ou de le reproduire. Si vous avez reçu cette communication par erreur, veuillez en informer l'expéditeur par courrier électronique immédiatement et détruire l'original de ce message ainsi que toute copie.

La révision continue des programmes pour soutenir la transformation de l'administration publique

Janvier 2021

Table des matières

- 1) Enjeux
- 2) Vision
- 3) Portée
- 4) Actions réalisées
- 5) Prochaines actions recommandées
- 6) Exemples de projets de révision

1) Enjeux

- Attentes des citoyens pour de meilleurs services
- Rareté de la main-d'œuvre amplifiée par les départs à la retraite
- Manque d'agilité et lourdeur des structures et des processus
- Systèmes désuets, encore basés sur le présentiel et le papier
- Ajout de programmes sans remise en question de ceux existants
- Demandes d'effectifs par les ministères sans optimisation
- Impacts de la pandémie de COVID-19 qui amplifie ces enjeux

2) Vision

- Depuis 2018, le gouvernement a fait le choix de **réinvestir dans les services publics** pour placer le citoyen au cœur de son action.
- Mais **la croissance des dépenses ne peut suffire**, à elle seule, à préserver de manière durable la qualité des services publics.
- Il faut aussi **veiller à ce que chaque dollar investi le soit au bon endroit et de la bonne façon** pour maximiser les retombées.
- En 2019, quatre **chantiers d'optimisation** des dépenses publiques ont été amorcés, dont celui de la révision des programmes

2) Vision (suite)

- La révision des programmes est un **levier pour innover et transformer les façons de faire de l'administration publique**, sans augmenter le fardeau financier des citoyens ni compromettre la qualité des services.
 - Revoir la pertinence des programmes
 - Alléger les structures et les processus pour accroître l'agilité
 - Éviter les dédoublements et briser les silos
 - Éliminer les étapes sans valeur ajoutée et optimiser les processus
 - Moderniser la prestation de services avec la transformation numérique
 - Améliorer la productivité avec les nouvelles technologies
 - Optimiser l'utilisation des espaces
 - Accroître la performance et l'imputabilité

3) Portée

- La révision des programmes s'étend à **l'ensemble des dépenses de programmes**, soit plus de 80 G\$:
 - les programmes de soutien (aide financière) aux personnes, aux municipalités, aux entreprises et aux partenaires du gouvernement
 - les dépenses de fonctionnement et de rémunération, incluant les processus internes d'une organisation pour gérer les programmes
 - la gouvernance, les structures, les modèles d'affaires et l'organisation des grandes fonctions de l'État

4) Actions réalisées

- **Plans triennaux de révision** de programmes 2020-2023 des ministères
 - À l'instar des plans stratégiques : objectifs et cibles suivis annuellement
 - Les 20 plans prévoient 94 mesures visant 81 programmes
 - Ils généreront des économies récurrentes de 1 % des dépenses de programmes, ou plus de 800 M\$, d'ici 2022-2023
- **Projets de révision** à portée interministérielle
 - Projets ciblés, pour des programmes jugés non performants
 - 10 à la phase analyse, 10 à la phase mise en œuvre et 10 terminés
- Encadrement, suivi et **accompagnement du SCT**

5) Prochaines actions recommandées

1. **Augmenter à 3 % des dépenses de programmes d'ici 2024-2025 la cible d'économies récurrentes relative à la révision des programmes actuellement fixée à 1 % des dépenses de programmes d'ici 2022-2023**

	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Cible actuelle = 1 % en 3 ans	0,33 %	0,66 %	1,00 %		
Économies récurrentes estimées (en millions de \$)	271 M\$	542 M\$	813 M\$		
Cible rehaussée = 3 % en 5 ans	0,33 %	0,66 %	1,20 %	2,00 %	3,00 %
Économies récurrentes estimées (en millions de \$)	271 M\$	542 M\$	975 M\$	1 626 M\$	2 439 M\$

* Le calcul des économies en \$ est basé sur le niveau des dépenses de programmes 2019-2020

5) Prochaines actions recommandées (suite)

Pour atteindre la cible rehaussée à 3 % :

2. **Revoir les plans triennaux de révision** de programmes des ministères, d'ici décembre 2021, pour les bonifier et les prolonger.
3. **Créer un groupe d'experts**, sous la responsabilité de la présidente du Conseil du trésor, pour formuler des recommandations visant à **optimiser la gestion immobilière**, d'ici décembre 2021, pour une annonce dans la stratégie de gestion des dépenses 2022-2023.
4. **Créer un comité stratégique**, sous la responsabilité de la présidente du Conseil du trésor, pour **identifier de nouveaux projets** de révision à portée interministérielle ou gouvernementale, d'ici décembre 2021, pour une annonce dans la stratégie de gestion des dépenses 2022-2023.

6) Exemples de projets de révision

- Services **partagés** (ex. : regroupement, au ministère des Transports, de la gestion de la flotte gouvernementale de véhicules)
- Révision des **structures** (ex. : regroupement Secrétariat de la Capitale nationale et Commission de la Capitale nationale, Société des traversiers du Québec et ministère des Transports, tribunaux administratifs, etc.)
- Simplification de **l'accès aux programmes et services** (ex. personnes handicapées, personnes éprouvées par le deuil et personnes vulnérables)
- Regroupement des activités de récupération des sommes dues à l'État (**Projet de loi n° 30**, déposé en juin 2019 = économies de 300 M\$ sur 5 ans)

Slide Notes

Slide 3:

Les enjeux mentionnés sur la diapo étaient présents avant la pandémie.

La pandémie vient les amplifier avec la pression sur les finances publiques, mais elle crée aussi un contexte favorable à la transformation avec le télétravail, le sans-papier et la nouvelle utilisation des espaces, l'accélération de la transformation numérique et le virage vers la prestation électronique de services aux citoyens tels que la télémédecine, les tribunaux virtuels, l'éducation en ligne, etc.

Slide 4:

Tenant compte de ces enjeux, voici la vision soutenant la révision des programmes.

Voir l'énoncé de la vision sur la diapo

Pour cette raison, le gouvernement s'est engagé, en 2019, à réaliser quatre chantiers d'optimisation des dépenses publiques :

Création du Centre d'acquisitions gouvernementales

Création d'Infrastructures technologiques Québec et consolidation des centres de traitement informatique

Attrition des effectifs administratifs (paramétrique dans les enveloppes sans réelle optimisation jusqu'ici)

Travaux de révision de programmes décrits dans les prochaines diapos

Slide 5:

Remettre en question la pertinence des programmes pour s'assurer qu'ils répondent toujours aux besoins de la population;

Alléger les structures et les processus pour accroître l'agilité, sans affecter la rigueur et l'intégrité décisionnelle;

Éviter les doublons et briser les silos en favorisant le partage d'expertise, de ressources, de services ou d'actifs;

Éliminer les étapes sans valeur ajoutée, optimiser les ressources et revoir l'organisation du travail, notamment au moyen de méthodes d'amélioration continue comme le Lean;

Améliorer la productivité avec les nouvelles technologies (ex.: services en ligne, automatisation, intelligence artificielle);

Optimiser l'utilisation des espaces avec le télétravail, le sans-papier et les nouveaux aménagements;

Accroître la performance et l'imputabilité des organisations pour répondre avec plus d'efficacité aux attentes des citoyens. Lien avec les priorités prévues aux plans stratégiques.

Slide 6:

Il est important de retenir que la révision des « programmes » n'est pas limitée aux programmes d'aide financière normés et aux subventions ad hoc autorisés par le Conseil du trésor, qui représente respectivement environ 7 G\$ et 3 G\$ (en 2019-2020).

Les dépenses de programmes s'élevaient à 82,5 G\$ en 2019-2020 et à 86,2 G\$ en 2020-2021.

Slide 7:

Plans triennaux de révision de programmes 2020-2023 des ministères

À l'instar des plans stratégiques, chaque ministère s'est donné un plan triennal de révision de ses programmes pour 2020-2023, avec des objectifs et des cibles suivis annuellement. Les plans des 20 ministères prévoient 94 mesures visant 81 programmes. Ils généreront des économies récurrentes de 1 % des dépenses de programmes, ou plus de 800 M\$, d'ici 2022-2023, selon les dépenses de programmes de 2019-2020.

Projets de révision de programmes à portée interministérielle ou gouvernementale

Des projets à plus large portée sont en cours de réalisation par certains MO désignés par la présidente du Conseil du trésor : 10 projets à la phase diagnostic, analyse d'impacts ou orientations; 10 à la phase mise en œuvre et 10 terminés.

Encadrement et suivi

Ces travaux doivent respecter les orientations du Conseil du trésor présentées dans la section « Vision » de cette présentation. La révision des programmes fait partie des attentes signifiées par le secrétaire général aux SM. La qualité des plans triennaux et leur réalisation sont prises en compte dans l'évaluation de la performance des ministères. Un suivi est réalisé, en toute transparence, dans la stratégie annuelle de gestion des dépenses. Au SSPALAP, on accompagne les ministères et les organismes et on codirige certains projets.

Slide 8:

Rappeler qu'en 2019-2020, on a déjà appliqué un montant de 189 M\$ récurrent (cible initiale prévue au cadre financier Faire plus Faire mieux). Cette cible a été bonifiée d'un autre 1% sur trois ans, de 2020-2021 à 2022-2023.

Avec l'action 1, on propose maintenant de hausser à nouveau la cible pour la porter à 3 %, mais on se donne deux ans de plus pour le faire.

Slide 9:

Pour atteindre la cible on fait 3 choses :

2. La cible de 3 % serait réalisée en totalité par les plans triennaux des ministères, qui seraient revus et bonifiés avec les ministères en 2021. Le SSPALAP soutiendrait les ministères, notamment pour qu'ils réalisent des projets d'amélioration continue au moyen de méthodes reconnues comme le LEAN.

3. Groupe d'experts pour optimiser la gestion immobilière.

PQI 2020-30 à 130,5 G\$, en hausse de 30,1 G\$ depuis 2018, incluant écoles, maisons des aînés et CHSLD.

Devancement des investissements prévus au PQI et projet de loi 66 pour accélérer les projets.

Nécessaire de s'assurer que les projets d'infrastructures soient menés de manière performante en termes de coûts, de délais et de qualité. Il en est de même pour l'exploitation de ces infrastructures.

Besoins d'espaces à bureaux des MO à redéfinir vu le télétravail, les nouveaux aménagement intégrés et la transformation numérique, qui permettent fonctionnement sans papier et une prestation de services en ligne.

Donc, il est opportun de faire le point sur la gestion immobilière au gouvernement du Québec et voir si on peut l'optimiser. La réflexion ne peut se faire sans un examen de la gouvernance immobilière, incluant le modèle d'affaires de la Société québécoise des infrastructures (SQI).

L'examen nécessite une expertise pointue en matière de développement et de gestion d'infrastructures. Elle requiert également une approche neutre et indépendante. Ainsi, la formation d'un groupe d'experts chargé de conseiller le gouvernement serait appropriée. Ce groupe d'experts serait sous la responsabilité de la présidente du Conseil du trésor.

4. Comité stratégique pour identifier de nouveaux projets de révision à portée interministérielle ou gouvernementale. Présidé par la présidente et secrétariat assumé par le SCT. Pourrait réunir des ministres, des sous-ministres et des dirigeants d'organismes. Rendrait compte au premier ministre. S'inspirerait des travaux réalisés par la Commission de révision permanente des programmes en 2014-2015. Comité non public ou public, à déterminer

Slide 10:

Services partagés – exemple : regroupement au MTQ (Centre de gestion de l'équipement roulant) de la gestion de la flotte gouvernementale de véhicules. Actuellement, 34 000 véhicules gérés en silo par plusieurs ministères et organismes. Entraîne dédoublements, multiplication des coûts et manque d'efficience. En plus d'optimiser la gestion, le regroupement favoriserait l'électrification des transports. Les travaux sont en cours. Prochaine étape: décision du CT à l'hiver 2021 pour donner un mandat au

MTQ de préparation d'un plan de regroupement avec les MO concernés pour le 30 juin 2021. Bénéfices à confirmer : 24 M\$ annuellement.

Révision des structures: Plusieurs regroupements envisagés par la Commission de révision permanente des programmes en 2015 ou identifiés par le SCT depuis. Bénéfices à confirmer : entre 40 et 80 M\$ annuellement. Une douzaine de regroupements visant une trentaine de MO.

Simplification des démarches d'accès: La révision des programmes ne vise pas seulement des économies, elle vise aussi à améliorer les services aux citoyens en revoyant leur organisation et en simplifiant les démarches administratives pour les clientèles vulnérables. Projets en cours avec l'OPHQ, Services Québec au MTESS et Curateur public.

PL 30 sur le recouvrement. Actuellement : activités de récupération des sommes dues à l'État gérées en silo par plusieurs MO, ce qui entraîne des doublons et une multiplication des intervenants pour les citoyens. De plus, cette situation entraîne, pour le gouvernement, des coûts plus élevés pour la réalisation de ces activités ainsi que des pertes financières relatives à des sommes qui ne peuvent être récupérées. Le PL 30, déposé le 14 juin 2019, vise à corriger ces lacunes mais n'a pas cheminé. Il propose une première phase de regroupement, au sein de Revenu Québec, des créances du MTESS, MES, MJQ et SAAQ. Bénéfices estimés à près de 300 M\$ sur 5 ans. Comme principal interlocuteur en récupération des créances, RQ pourra offrir un accompagnement simplifié et mieux adapté aux clientèles vulnérables. Investissements majeurs requis à Revenu Québec pour se doter d'une infrastructure permettant d'accueillir les créances : positionnement requis au préalable.

VISION SOUTENANT LA RÉVISION DES PROGRAMMES



- Depuis 2018, le gouvernement a fait le choix de **réinvestir dans les services publics** pour placer le citoyen au cœur de son action.
- Mais **la croissance des dépenses ne peut suffire**, à elle seule, à préserver de manière durable la qualité des services publics.
- Il faut aussi veiller à ce que **chaque dollar investi le soit au bon endroit et de la bonne façon** pour maximiser les retombées.
- Pour cette raison le gouvernement s'est engagé à réaliser quatre **chantiers d'optimisation des dépenses publiques** :
 - ☑ Amélioration de la gestion des technologies de l'information
 - ☑ Amélioration de la gestion des acquisitions gouvernementales
 - ☑ Réduction des effectifs administratifs par attrition
 - ☑ Révision des programmes
- La **révision des programmes** est un levier pour **transformer les façons de faire** de l'administration publique.
- Elle exige de **faire preuve d'audace et d'innovation** en appliquant les orientations suivantes déterminées par le Conseil du trésor :
 - ☑ Remettre en question la **pertinence** des programmes pour s'assurer qu'ils répondent toujours aux besoins de la population;
 - ☑ Alléger les **structures** et les **processus** pour **accroître l'agilité**, sans diminuer la rigueur et l'intégrité décisionnelle;
 - ☑ Éviter les **dédouplements** et **briser les silos** en favorisant le partage d'expertise, de ressources, de services ou d'actifs;
 - ☑ Éliminer les étapes **sans valeur ajoutée** pour le citoyen et **optimiser les processus** avec l'amélioration

1- Réalisation des quatre chantiers

- Création du Centre d'analyse et de consolidation des centres de données, des enveloppes et travaux

2- Plans triennaux de révision des programmes

- À l'instar des plans stratégiques des programmes pour 2020-2023
- Les plans des 20 ministères
- Ils généreront des économies d'ici 2022-2023

3- Projets de révision de programmes jugés non performants

- Des projets à plus large échelle du Conseil du trésor
- 10 projets à la phase avancée

4- Encadrement et suivi

- Ces travaux doivent respecter les orientations du présent document
- La révision des programmes des ministères
- La qualité des plans triennaux de révision des programmes
- Un suivi est réalisé, en temps réel

Responsabilités de la révision des programmes

- Coordonner la démarche

PORTÉE DE LA DÉMARCHE

La révision des programmes couvre l'ensemble des dépenses de programmes (plus de 80 G\$ en 2019-2020), incluant :

- les programmes de soutien ou d'aide financière aux personnes, aux municipalités, aux entreprises et aux partenaires du gouvernement
- les dépenses de fonctionnement et de rémunération soutenant la gestion des programmes, incluant les processus

ACTIONS RECOMMANDÉES

1- Augmenter à 3 % des dépenses allouées à la révision des programmes sur le niveau de dépenses 2019-2020

Cible actuelle = 1 % récurrent d'ici 2023-2024

TABLEAU DE BORD DES PROJETS À PORTÉE GOUVERNEMENTALE FAISANT L'OBJET D'UN SUIVI DANS LE CADRE DES TRAVAUX DE RÉVISION DES PROGRAMMES – 1^{er} février 2021

Projet (le MO responsable du projet apparaît entre parenthèses)	Avancement			État de situation		
	Phase	Prochain livrable	Échéance	Niveau de priorité, évaluation du risque et enjeux	Intervention stratégique requise	Secteurs SCT

Phase diagnostic, analyse d'impact et orientations (10 projets)

[REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021	 2	Retard dans la production du CT. Approbation visée passe de janvier à février 2021	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021	 1	Suit son cours		[REDACTED]
[REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021	 1	Suit son cours		[REDACTED]
[REDACTED]		[REDACTED]	Printemps 2021	 1	Suit son cours		[REDACTED]
[REDACTED] *		[REDACTED]	Hiver 2021	 1	Retard dans la production du CT. Approbation visée passe de janvier à février 2021 Enjeu : ETC temporaires pour le chantier 2	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]		[REDACTED]	Automne 2021	 2	Suit son cours		[REDACTED]
[REDACTED]		[REDACTED]	Été 2021	 1	Suit son cours		[REDACTED]

TABLEAU DE BORD DES PROJETS À PORTÉE GOUVERNEMENTALE FAISANT L'OBJET D'UN SUIVI DANS LE CADRE DES TRAVAUX DE RÉVISION DES PROGRAMMES – 1^{er} février 2021

Projet (le MO responsable du projet apparaît entre parenthèses)	Avancement			État de situation			
	Phase	Prochain livrable	Échéance	Niveau de priorité, évaluation du risque et enjeux		Intervention stratégique requise	Secteurs SCT
[REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021	1	Suit son cours	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED] (SS)		[REDACTED]	Hiver 2021	II	Suspendu; en attente du cadre de gouvernance des données numériques		[REDACTED]
[REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021	1	Suit son cours		[REDACTED]

Phase mise en œuvre (10 projets)

11. [REDACTED]		[REDACTED]	Printemps 2021	1	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
12. Modernisation des systèmes et des processus d'affaires de la SAAQ (projet CASA) (SAAQ)*		Mise en œuvre des volets 2 et 3	Hiver 2023	2	En juillet 2020, l'échéancier a été reporté de 1 an (hiver 2023 au lieu de hiver 2022)	Repositionnement du projet et de son mode de suivi dans le contexte de la pandémie	SSPALAP/SSD PITN/SSBP
[REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021	1	Tributaire du dépôt d'un projet de loi	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021	1	Tributaire de l'adoption du PL	Prioriser le PL 60 avec la ministre	[REDACTED]
[REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021	1	Enjeu financier	[REDACTED]	[REDACTED]

TABLEAU DE BORD DES PROJETS À PORTÉE GOUVERNEMENTALE FAISANT L'OBJET D'UN SUIVI DANS LE CADRE DES TRAVAUX DE RÉVISION DES PROGRAMMES – 1^{er} février 2021

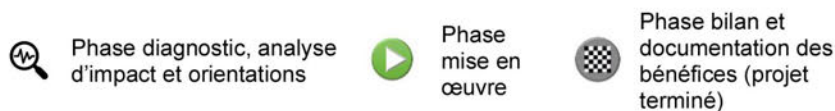
Projet (le MO responsable du projet apparaît entre parenthèses)	Avancement			État de situation			
	P h a s e	Prochain livrable	Échéance	Niveau de priorité, évaluation du risque et enjeux		Intervention stratégique requise	Secteurs SCT
M [REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021		Suit son cours		[REDACTED]
[REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021		Suit son cours		[REDACTED]
[REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021		Suit son cours		[REDACTED]
[REDACTED]		[REDACTED]	2021		Pertinence d'un suivi du projet au niveau interministériel?	[REDACTED]	[REDACTED]
[REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021		Suit son cours		[REDACTED]

Projets terminés aux fins de la révision - Phase bilan et documentation des bénéfices (10 projets)

[REDACTED]	⊗	[REDACTED]	Hiver 2021	Projet terminé pour son volet Révision des programmes
[REDACTED]	⊗	[REDACTED]	Hiver 2021	Projet terminé pour son volet Révision des programmes

TABLEAU DE BORD DES PROJETS À PORTÉE GOUVERNEMENTALE FAISANT L'OBJET D'UN SUIVI DANS LE CADRE DES TRAVAUX DE RÉVISION DES PROGRAMMES – 1^{er} février 2021

Projet (le MO responsable du projet apparaît entre parenthèses)	Avancement			État de situation		
	Phase	Prochain livrable	Échéance	Niveau de priorité, évaluation du risque et enjeux	Intervention stratégique requise	Secteurs SCT
23. [REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021	Projet terminé pour son volet Révision des programmes		
24. [REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021	Projet terminé pour son volet Révision des programmes		
25. [REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021	Projet terminé pour son volet Révision des programmes		
26. [REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021	Projet terminé pour son volet Révision des programmes		
27. [REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021	Projet terminé pour son volet Révision des programmes		
28. [REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021	Projet terminé pour son volet Révision des programmes		
29. [REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021	Projet terminé pour son volet Révision des programmes		
30. [REDACTED]		[REDACTED]	Hiver 2021	Projet terminé pour son volet Révision des programmes		



** Projets annoncés publiquement dans la Stratégie de gestion des dépenses comme faisant partie des travaux de révision de programmes*

SSPALAP	Sous-secrétariat à la performance et à l'application de la Loi sur la fonction publique
SSPBP	Sous-secrétariat aux politiques budgétaires et aux programmes
SSPFPRGI	Sous-secrétariat au personnel de la fonction publique et à la rémunération globale intersectorielle
SSDPITN	Sous-secrétariat du dirigeant principal de l'information et de la transformation numérique
SSIP	Sous-secrétariat aux infrastructures publiques
SSMP	Sous secrétariat aux marchés publics
ITQ	Infrastructures technologiques Québec
DGA	Direction générale de l'administration

Sous-secrétariat à la performance et à l'application de la Loi sur l'administration publique

La révision continue des programmes pour soutenir la transformation de l'administration publique

Janvier 2021

Table des matières

- 1) Enjeux
- 2) Vision
- 3) Portée
- 4) Actions réalisées
- 5) Prochaines actions recommandées
- 6) Exemples de projets de révision

1) Enjeux

- Attentes des citoyens pour de meilleurs services
- Rareté de la main-d'œuvre amplifiée par les départs à la retraite
- Manque d'agilité et lourdeur des structures et des processus
- Systèmes désuets, encore basés sur le présentiel et le papier
- Ajout de programmes sans remise en question de ceux existants
- Demandes d'effectifs par les ministères sans optimisation
- Impacts de la pandémie de COVID-19 qui amplifie ces enjeux

2) Vision

- Depuis 2018, le gouvernement a fait le choix de **réinvestir dans les services publics** pour placer le citoyen au cœur de son action.
- Mais **la croissance des dépenses ne peut suffire**, à elle seule, à préserver de manière durable la qualité des services publics.
- Il faut aussi **veiller à ce que chaque dollar investi le soit au bon endroit et de la bonne façon** pour maximiser les retombées.
- En 2019, quatre **chantiers d'optimisation** des dépenses publiques ont été amorcés, dont celui de la révision des programmes

2) Vision (suite)

- La révision des programmes est un **levier pour innover et transformer les façons de faire de l'administration publique**, sans augmenter le fardeau financier des citoyens ni compromettre la qualité des services.
 - Revoir la pertinence des programmes
 - Alléger les structures et les processus pour accroître l'agilité
 - Éviter les dédoublements et briser les silos
 - Éliminer les étapes sans valeur ajoutée et optimiser les processus
 - Moderniser la prestation de services avec la transformation numérique
 - Améliorer la productivité avec les nouvelles technologies
 - Optimiser l'utilisation des espaces
 - Accroître la performance et l'imputabilité

3) Portée

- La révision des programmes s'étend à **l'ensemble des dépenses de programmes**, soit plus de 80 G\$:
 - les programmes de soutien (aide financière) aux personnes, aux municipalités, aux entreprises et aux partenaires du gouvernement
 - les dépenses de fonctionnement et de rémunération, incluant les processus internes d'une organisation pour gérer les programmes
 - la gouvernance, les structures, les modèles d'affaires et l'organisation des grandes fonctions de l'État

4) Actions réalisées

- **Plans triennaux de révision** de programmes 2020-2023 des ministères
 - À l'instar des plans stratégiques : objectifs et cibles suivis annuellement
 - Les 20 plans prévoient 94 mesures visant 81 programmes
 - Ils généreront des économies récurrentes de 1 % des dépenses de programmes, ou plus de 800 M\$, d'ici 2022-2023
- **Projets de révision** à portée interministérielle
 - Projets ciblés, pour des programmes jugés non performants
 - 10 à la phase analyse, 10 à la phase mise en œuvre et 10 terminés
- Encadrement, suivi et **accompagnement du SCT**

5) Prochaines actions recommandées

1. **Augmenter à 3 % des dépenses de programmes d'ici 2024-2025 la cible d'économies récurrentes relative à la révision des programmes actuellement fixée à 1 % des dépenses de programmes d'ici 2022-2023**

	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Cible actuelle = 1 % en 3 ans	0,33 %	0,66 %	1,00 %		
Économies récurrentes estimées (en millions de \$)	271 M\$	542 M\$	813 M\$		
Cible rehaussée = 3 % en 5 ans	0,33 %	0,66 %	1,20 %	2,00 %	3,00 %
Économies récurrentes estimées (en millions de \$)	271 M\$	542 M\$	975 M\$	1 626 M\$	2 439 M\$

* Le calcul des économies en \$ est basé sur le niveau des dépenses de programmes 2019-2020

5) Prochaines actions recommandées (suite)

Pour atteindre la cible rehaussée à 3 % :

2. **Revoir les plans triennaux de révision** de programmes des ministères, d'ici décembre 2021, pour les bonifier et les prolonger.
3. **Créer un groupe d'experts**, sous la responsabilité de la présidente du Conseil du trésor, pour formuler des recommandations visant à **optimiser la gestion immobilière**, d'ici décembre 2021, pour une annonce dans la stratégie de gestion des dépenses 2022-2023.
4. **Créer un comité stratégique**, sous la responsabilité de la présidente du Conseil du trésor, pour **identifier de nouveaux projets** de révision à portée interministérielle ou gouvernementale, d'ici décembre 2021, pour une annonce dans la stratégie de gestion des dépenses 2022-2023.

6) Exemples de projets de révision

- Services **partagés** (ex. : regroupement, au ministère des Transports, de la gestion de la flotte gouvernementale de véhicules)
- Révision des **structures** (ex. : regroupement Secrétariat de la Capitale nationale et Commission de la Capitale nationale, Société des traversiers du Québec et ministère des Transports, tribunaux administratifs, etc.)
- Simplification de **l'accès aux programmes et services** (ex. personnes handicapées, personnes éprouvées par le deuil et personnes vulnérables)
- Regroupement des activités de récupération des sommes dues à l'État (**Projet de loi n° 30**, déposé en juin 2019 = économies de 300 M\$ sur 5 ans)