

RAPPORT ANNUEL

2024



ALLIANCE DES CADRES
DE L'ÉTAT

Gestionnaire de notre société

TABLE DES MATIÈRES

Notre bilan : Mot du président du Conseil d'administration et de la présidente-directrice générale	3
Notre organisation	5
Conseil d'administration	6
Direction générale	7
Notre planification stratégique 2024-2028	8
Notre présence auprès des membres	11
Représentation collective	12
Conditions de travail des cadres	12
Recours juridiques	15
Consultations	15
Accompagnement personnalisé	16
Relations de travail et conditions de travail	16
Gestion de carrière	18
Développement professionnel	20
Communications	22
Événements	23
Événement Reconnaissance	23
Assemblée générale annuelle et WebConférence	26
Événement à Montréal – Reconnaissance et plaisir au travail	27
Nos partenariats	28
Nos membres	30

NOTRE BILAN

Mot du président du Conseil d'administration
et de la présidente-directrice générale

Le président du Conseil d'administration et la présidente-directrice générale de l'Alliance présentent une rétrospective de l'année 2024, soulignant les faits marquants.



Chers(ères) membres,

Vous êtes désormais plus de 3 800 gestionnaires à faire partie de l'Alliance des cadres de l'État, et c'est avec un immense honneur que nous vous comptons parmi nous. Vous êtes au cœur de notre mission : « Être au service des gestionnaires de l'État ».

En 2024, au terme d'un important processus de réflexion, notre Planification stratégique 2024-2028 a été adoptée par votre Conseil d'administration. Celle-ci témoigne de notre volonté d'être davantage présent auprès de vous, en adéquation avec vos besoins et en harmonie avec votre réalité qui ne cesse d'évoluer. Dans ce même esprit, nous avons actualisé notre mission, notre vision et nos valeurs. Nous avons également mis en place cinq chantiers afin d'atteindre les orientations qui ont été identifiées à la planification stratégique. Déjà, l'équipe de la Direction générale est en mouvement alors que plusieurs chantiers ont été amorcés en 2024 et se poursuivront en 2025.

Parallèlement aux dossiers majeurs, nous nous engageons au quotidien à vous accompagner dans les moments importants de votre carrière, à faire reconnaître votre rôle et votre expertise, à défendre vos intérêts et vos droits auprès de votre employeur et à vous offrir un espace privilégié pour évoluer. Encore cette année, nous avons assuré une présence à vos côtés sous différentes formes.

Du côté de la représentation collective, nous avons mis un accent particulier sur la préparation des discussions concernant le renouvellement de vos conditions de travail.

Notre service d'accompagnement personnalisé en relations de travail et en gestion de carrière a quant à lui continué à être grandement sollicité. Pour chacune de vos demandes individuelles, notre équipe a su déployer son expertise pour vous fournir un soutien sur mesure. Ce sont 800 nouvelles demandes que nous avons reçues et 1 692 interventions de différente nature et d'envergure variée qui ont été effectuées. Par ailleurs, nos activités de développement professionnel ont permis à plusieurs d'entre vous de renforcer leurs compétences et d'optimiser leur savoir-faire et leur savoir-être.

En ce qui concerne les communications, nous avons fait en sorte de vous informer par rapport à vos conditions de travail et aux enjeux collectifs qui vous concernent, ainsi qu'à vous proposer du contenu en lien avec votre posture de gestionnaire et la vie au travail. En outre, nous avons organisé des événements qui se veulent des occasions privilégiées d'aller à votre rencontre et de renforcer les liens avec vous.

En terminant, nous souhaitons exprimer notre gratitude envers votre Conseil d'administration et l'ensemble de l'équipe de la Direction générale, pour leur dévouement. Et surtout, chers(ères) membres, nous désirons vous remercier sincèrement pour la confiance et la fidélité que vous nous témoignez. Votre engagement est notre plus grand atout et c'est un honneur de pouvoir compter sur votre soutien.

Bonne lecture.

France Légaré
Président du Conseil d'administration 2024-2025

Martine Doré
Présidente-directrice générale



C'est avec une profonde reconnaissance et un sentiment du devoir accompli que je m'adresse à vous, membres de l'Alliance des cadres de l'État, à l'occasion de mon départ de la présidence du Conseil d'administration.

Pendant plus d'une décennie, vous m'avez renouvelé votre confiance, et c'est un honneur que je n'ai jamais pris à la légère. J'ai toujours eu en tête vos préoccupations, vos attentes et vos enjeux dans chacun des travaux que nous avons menés. Chaque décision prise, chaque orientation adoptée, l'a été avec le souci constant de répondre aux besoins de notre membership.

Notre plus récente planification stratégique s'est inscrite dans cette même logique. Le travail accompli ensemble me rend extrêmement fier, et je quitte mes fonctions avec la certitude que l'Alliance est entre de bonnes mains et bien positionnée pour l'avenir.

Je suis également convaincu que l'équipe actuelle du Conseil d'administration saura poursuivre ce travail avec détermination, intégrité et engagement. Je leur souhaite le meilleur dans la poursuite de notre mission commune, et je suis persuadé qu'ils continueront à faire rayonner l'Alliance au bénéfice de tous ses membres.

Je tiens à remercier sincèrement toutes les personnes qui ont siégé avec moi au Conseil d'administration pour leur engagement, leur rigueur et leur collaboration. Un merci tout particulier à l'équipe de la Direction générale, dont le travail soutenu et la qualité des analyses ont grandement contribué à éclairer nos décisions.

Enfin, à vous, membres de l'Alliance, merci du fond du cœur pour votre appui au fil des années. Ce fut un privilège de vous représenter.

Avec toute ma gratitude,

A stylized, handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke.

France Légaré
Président du Conseil d'administration 2013-2025

NOTRE ORGANISATION

Mission

Être au service des gestionnaires de l'État :

- ✎ En accompagnant le gestionnaire dans les moments importants de sa carrière
- ✎ En s'investissant à faire reconnaître leur rôle et leur expertise
- ✎ En défendant leurs intérêts et leurs droits auprès de l'Employeur
- ✎ En offrant un espace privilégié pour faire évoluer les gestionnaires

Vision

Créer de la valeur pour les gestionnaires de l'État

Valeurs

Engagement

- ✎ Collaborer pour aller plus loin

Compétence

- ✎ Relever les défis d'aujourd'hui et de demain

Ouverture

- ✎ Bienveillance, considération, écoute

L'Alliance des cadres de l'État est reconnue aux fins de relations de travail, par le gouvernement, comme représentante des cadres de la fonction publique (à l'exception des cadres appartenant au groupe d'employés représenté par la Fraternité des cadres agents de la paix des services correctionnels du Québec) et de certains organismes d'État, dont Revenu Québec.

Elle est la représentante officielle des cadres de l'État en matière de conditions de travail. Précisons que celles-ci sont déterminées par l'Employeur, après consultation de l'Alliance, et peuvent être modifiées en tout temps. Elles n'ont donc pas d'échéance et elles sont habituellement consignées dans des directives adoptées par l'Employeur.

De plus, elle représente les cadres de l'État sur les enjeux collectifs qui les concernent. Elle défend les intérêts et les droits de ses membres en tenant compte de leurs préoccupations, de leurs défis, de leurs attentes et de leurs priorités. Son rôle consiste à porter la voix des gestionnaires, acteurs clés de l'administration publique.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

- Participe à l'élaboration des plans stratégiques (enjeux, orientations et objectifs) et des plans d'action, et adopte ceux-ci.
- Adopte des politiques et des pratiques de gouvernance efficaces et efficaces.
- Veille à l'application de ses décisions.

Séances 2024

Conseil d'administration

- Séances régulières : **5**
 - Taux de participation des administrateurs : **88 %**
- Séance extraordinaire : **1**

Comités

- Séance du Comité de gouvernance : **1**
- Séances du Comité d'audit et gestion des risques : **3**
- Séances du Comité d'évaluation du rendement du PDG, de mise en candidature et d'évaluation des administrateurs et du Conseil : **2**
- Séances du Comité mixte (ad hoc) pour la gestion intégrée des risques : **2**

Portrait du Conseil d'administration au 31 décembre 2024



France Légaré
Président du Conseil
d'administration



Nicolas Thibault
Vice-président



Dinah Morency
Secrétaire-trésorière



Martine Doré
Présidente-directrice
générale



Steeve Audet
Administrateur



**Marie-Christine
B. Dupuis**
Administratrice



Jeannine Dubé
Administratrice



Katia Fortin
Administratrice



Anne Claire Pelletier
Administratrice

Note : À l'exception de la présidente-directrice générale, les administrateurs sont des gestionnaires œuvrant au sein de l'administration publique québécoise et sont élus par les membres de l'Alliance.

DIRECTION GÉNÉRALE

- Détermine les actions à réaliser en cohérence avec les orientations et les objectifs définis par le Conseil d'administration.
- Représente ses membres et défend leurs intérêts et leurs droits.
- Offre un soutien à ses membres en proposant des services d'accompagnement personnalisés en relations de travail et en gestion de carrière, ainsi qu'en développement professionnel.
- Informe et outille ses membres.
- Assume la gestion des affaires de l'Alliance.

Gestion intégrée des risques

Parallèlement à l'exercice de planification stratégique (voir p. 7), des travaux importants ont été réalisés en matière de gestion intégrée des risques.

Politique de gouvernance – Gestion intégrée des risques

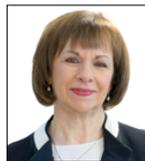
Notre nouvelle Politique de gouvernance – Gestion intégrée des risques, adoptée par le Conseil d'administration en début d'année, traduit notre volonté d'intégrer une culture organisationnelle de gestion des risques afin qu'elle soit une préoccupation quotidienne, proactive et continue. En plus de réduire la vulnérabilité organisationnelle, elle vise notamment à :

- assurer l'existence d'un processus structuré et uniformisé permettant d'identifier, d'analyser, d'évaluer, de communiquer, de gérer et de surveiller les risques pouvant affecter la réalisation de la mission, de la vision ainsi que des objectifs stratégiques et opérationnels de l'organisation;
- permettre à l'organisation d'accroître sa probabilité d'atteindre ses objectifs stratégiques, de parfaire sa gouvernance et d'améliorer son efficacité et son efficience opérationnelles.

Plan de gestion intégrée des risques

Nous avons élaboré un nouveau plan de gestion intégrée des risques, lequel a été adopté par le Conseil d'administration à l'automne. Celui-ci se veut un outil pour la mise en place de pratiques qui permettront d'intégrer une culture de gestion des risques, comme des mécanismes systématiques de suivi et d'implantation des mesures de mitigation.

Portrait de la Direction générale au 31 décembre 2024



Martine Doré
Présidente-directrice générale



Geneviève Couture
Adjointe exécutive et responsable des mandats organisationnels



Isabelle Fournier
Conseillère en relations de travail



Rébecca Parent
Conseillère en relations de travail



Sophie Savage
Conseillère en gestion de carrière et développement professionnel, coach certifiée



Isabelle Bédard
Conseillère en communication



Caroline Provencher
Responsable de l'administration



Jenny Boucault
Soutien administratif et technicienne aux communications



Caty Bergeron
Agente de secrétariat

NOTRE PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2024-2028

L'Alliance renforce son engagement à long terme en identifiant des enjeux majeurs et en définissant des orientations stratégiques qui visent à répondre aux besoins en constante évolution de ses membres.

Fruit de plusieurs travaux intensifs et séances de travail du Conseil d'administration et de la Direction générale, une nouvelle planification stratégique a été adoptée en 2024. Découlant de notre volonté d'être davantage en adéquation avec les besoins de nos membres, et en harmonie avec leur réalité qui évolue constamment, celle-ci guidera les actions de l'organisation dans les prochaines années. Dans le cadre de cet exercice, nous avons également actualisé notre mission, notre vision et nos valeurs (présentées à la page 4).

En 2024, nous avons amorcé la réalisation de la Planification stratégique 2024-2028 en mettant en place les 5 chantiers suivants :

1. Évolution de l'organisation interne et des rôles
2. Mobilisation et proposition de valeur aux membres
3. Posture d'influence stratégique
4. Infrastructure T.I. et B.I.
5. Gouvernance

Chacun de ces chantiers identifie des actions concrètes à réaliser dans les prochaines années afin d'atteindre nos objectifs organisationnels.

Voir page suivante pour les détails.

Activités

- ✎ Rencontres du Conseil d'administration : **4**
- ✎ Rencontres de la Direction générale : **3**
- ✎ Rencontres de coordination et de suivi : **11**
- ✎ Séances de travail : **11**

Il est à noter que chacune de ces activités a nécessité plusieurs rencontres préparatoires.

ENJEUX et ORIENTATIONS STRATÉGIQUES		2024-2028
ENJEUX	ORIENTATIONS	
1 Évolution de la reconnaissance par l'employeur de notre rôle de représentation et de l'impact que l'on peut générer	▶	Faire évoluer l'approche de représentation face à l'employeur en ajoutant à nos pratiques actuelles des actions qui permettent d'améliorer notre positionnement
2 Évolution de nos stratégies de positionnement à haut niveau auprès de nos parties prenantes stratégiques (membres, employeur, partenaires, etc.)	▶	Accroître notre influence auprès des parties prenantes afin de générer des impacts sur les conditions de travail et la valorisation/reconnaissance du rôle de cadre
3 Évolution de la capacité et de la structure de notre organisation pour faire face aux risques et aux opportunités à venir	▶	Faire évoluer le modèle organisationnel et nos moyens
4 Meilleure connaissance de notre membership par la segmentation de ses besoins	▶	Parfaire notre connaissance des membres et accroître notre dialogue en continu en fonction des profils et des besoins spécifiques
5 Mobilisation des membres (levier nécessaire à notre réussite)	▶	Renforcer le sentiment d'appartenance à l'Alliance et faire évoluer la reconnaissance de sa valeur chez les membres
6 Modernisation de nos communications et de nos outils technologiques	▶	Faire évoluer le modèle organisationnel et nos moyens

Chantier 1

Évolution de l'organisation interne et des rôles

Dans ce chantier, ayant un objectif d'amélioration continue des processus et des rôles, nous veillons à maintenir en place les meilleures dispositions pour offrir une prestation de service de qualité, en cohérence avec notre vision de créer de la valeur pour les gestionnaires de l'État. En 2024, nous avons mis en place différentes mesures en tenant compte de notre contexte organisationnel et dans une perspective actuelle et future.

Enjeu 3 : Évolution de la capacité et de la structure de notre organisation pour faire face aux risques et aux opportunités à venir

Chantier 4

Infrastructure T.I. et B.I.

Dans ce chantier, nous sommes amenés à nous positionner quant à nos besoins en matière de technologies, lesquelles évoluent rapidement et offrent des perspectives nouvelles, des outils et des solutions diversifiées. En 2024, dans un objectif de performance organisationnelle, nous avons entamé l'évaluation de nos besoins et l'exploration des solutions disponibles afin de moderniser nos outils technologiques.

Enjeu 6 : Modernisation de nos communications et de nos outils technologiques

Chantier 2

Mobilisation et proposition de valeur aux membres

Dans ce chantier, nous avons pour volonté de demeurer à l'affût des besoins et des préoccupations de nos membres. Pour ce faire, nous avons adopté l'approche de segmentation des besoins qui se transposera dans un sondage auprès de nos membres (à venir), lequel sera une nouvelle occasion d'être à leur écoute. Cette initiative, dont les travaux préliminaires ont été amorcés en 2024, s'ajoute à nos efforts en continu visant à maintenir le dialogue avec nos membres et à nous assurer de l'adéquation de notre offre de services avec leurs besoins, en appui à la réalisation de notre mission.

Enjeu 4 : Meilleure connaissance de notre membership par la segmentation de ses besoins

Chantier 5

Gouvernance

Dans ce chantier, nous veillons à ce que nos pratiques de gouvernance soient performantes et adéquates tant pour le bénéfice de nos membres, de la Direction générale que pour le Conseil d'administration. En 2024, nous avons notamment réfléchi à nos pratiques de gouvernance de manière à assurer une intégration harmonieuse des nouveaux administrateurs puisque chaque année, en alternance, une partie des postes du Conseil d'administration fait l'objet d'un appel de candidatures. Aussi, nous avons réfléchi à nos pratiques de gouvernance de façon à susciter la collaboration au sein de l'équipe et favoriser davantage une vision commune entre la Direction générale et le Conseil d'administration dans les dossiers stratégiques.

Enjeu 3 : Évolution de la capacité et de la structure de notre organisation pour faire face aux risques et aux opportunités à venir

Chantier 3

Posture d'influence stratégique

Ce chantier se rapporte aux énoncés de mission de notre organisation, concernant notre engagement à faire reconnaître le rôle et l'expertise de nos membres, et d'assurer la défense de leurs intérêts et leurs droits auprès de l'Employeur. Ayant à cœur la valorisation du rôle de gestionnaire et l'amélioration de ses conditions de travail, nous avons la volonté d'accroître notre influence auprès des parties prenantes et de créer de la valeur pour nos membres. En 2024, nous avons fait appel à une ressource négociatrice pour nous accompagner dans les discussions concernant le renouvellement des conditions de travail du personnel d'encadrement.

Enjeu 1 : Évolution de la reconnaissance par l'employeur de notre rôle de représentation et de l'impact que l'on peut générer

Enjeu 2 : Évolution de nos stratégies de positionnement à haut niveau auprès de nos parties prenantes stratégiques (membres, employeur, partenaires, etc.)

NOTRE
PRÉSENCE
AUPRÈS
DES MEMBRES

L'Alliance se distingue par une présence continue auprès de ses membres. Son équipe connaît et comprend la réalité des gestionnaires de l'administration publique québécoise, leurs défis quotidiens et les enjeux cruciaux de leur profession.

REPRÉSENTATION COLLECTIVE

L'Alliance représente collectivement ses membres en veillant à l'amélioration de leurs conditions de travail, en surveillant les situations qui pourraient contrevenir à leurs droits et en participant à des consultations sur des enjeux qui les concernent.

CONDITIONS DE TRAVAIL DES CADRES

Renouvellement des conditions de travail

Tout au long de l'année, nous avons été à l'œuvre afin d'identifier, à partir des enjeux et des préoccupations de nos membres, les demandes à présenter à l'Employeur concernant le dossier du renouvellement des conditions de travail des cadres. Nous avons également suivi avec intérêt les négociations pour le personnel syndiqué. Il importe de mentionner que dans la pratique établie par l'Employeur, celui-ci finalise la négociation des conventions collectives avec les groupes syndiqués avant d'entreprendre les discussions avec l'Alliance concernant le renouvellement des conditions de travail du personnel d'encadrement. Par ailleurs, pour ce faire, celui-ci doit obtenir préalablement un mandat de la part du Conseil du trésor.

Alors que les négociations avec plusieurs groupes syndiqués se sont finalisées au cours de l'été et de l'automne, ce n'est qu'en décembre que nous avons

été convoqués, ainsi que les autres associations de cadres des réseaux de la fonction publique, de l'éducation et de la santé, par le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) à une rencontre. Cette rencontre de démarrage visait à nous présenter une première proposition relative aux paramètres salariaux et à nous informer du processus des discussions concernant le renouvellement des conditions de travail du personnel d'encadrement nommé en vertu de la Loi sur la fonction publique qui débiteront en début d'année 2025.

En ce qui concerne les autres employeurs, comme Revenu Québec, ceux-ci doivent également obtenir leur mandat du Conseil du trésor avant que des discussions ne soient initiées, ce qui n'a pas eu lieu en 2024.

Il est à noter que nous représentons également nos membres auprès de différentes instances :

- ✎ à la Table de consultation (SCT¹ – RACAR² – CERA³) en matière d'assurance et de retraite;
- ✎ au Bureau de direction du RACAR² (la présidente-directrice générale agit à titre de vice-présidente retraite « Dispositions »);
- ✎ au Comité de retraite du RRPE⁴ et à son sous-comité conjoint RREGOP/RRPE sur la gouvernance (la présidente-directrice générale agit à titre de représentante du secteur de la fonction publique);
- ✎ au CPI⁵ en matière d'assurance (l'Alliance représente le secteur de la fonction publique).

¹SCT : Secrétariat du Conseil du trésor, ²RACAR : Regroupement des associations de cadres en matière d'assurance et de retraite,

³CERA : Coalition de l'encadrement en matière de retraite et d'assurance, ⁴RRPE : Régime de retraite du personnel d'encadrement,

⁵CPI : Comité paritaire intersectoriel

Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE)

Rappelons que dans le cadre du renouvellement des conventions collectives avec les organisations syndicales en 2021, le gouvernement avait prévu la mise sur pied d'un comité de travail qui devait notamment étudier la possibilité d'intégrer le Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP). Il est à noter que ce sujet n'a pas été abordé de nouveau lors des plus récentes négociations avec les syndicats.

Considérant les enjeux rattachés à la pérennité du RRPE, les travaux sur l'avenir du régime de retraite se sont poursuivis au sein du Regroupement des associations de cadres en matière d'assurance et de retraite (RACAR), en collaboration avec ses actuaire, en vue de solutionner les deux volets de la problématique liée aux transferts du RREGOP, soit celui des coûts, mais aussi celui de la maturité du régime.

Également, des correspondances ont été transmises au Bureau de la négociation gouvernementale du Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) afin de convenir d'un forum permettant de discuter des différents enjeux et des solutions visant à sécuriser le régime de retraite du personnel d'encadrement. À cet égard, le gouvernement a rappelé que des modifications à apporter au RRPE ne peuvent être dissociées de celles visant les autres conditions de travail puisque cette matière fait partie de la rémunération globale du personnel d'encadrement.

Ce dossier se poursuivra en 2025.

Assurances collectives

Avenir du régime d'assurance des retraités

Malgré plusieurs discussions avec l'Employeur afin de faire progresser ce dossier, par l'intermédiaire du Regroupement des associations de cadres en matière d'assurance et de retraite (RACAR), celui-ci n'a toujours pas connu de dénouement satisfaisant. Les démarches se sont poursuivies pour tenter de solutionner le dossier afin qu'il trouve un accueil favorable tant pour les retraités de moins de 65 ans que pour ceux de 65 ans et plus, alors que les premiers sont contraints à verser des primes élevées en assurance.

Montants remboursables auprès des professionnels de la santé

Nous avons participé aux travaux menés par le Regroupement des associations de cadres en matière d'assurance et de retraite (RACAR) en vue d'identifier des bonifications souhaitées aux montants remboursables auprès des professionnels de la santé, puisque ceux-ci n'ont pas été ajustés depuis plusieurs années.

Ce dossier étant en lien avec la rémunération globale, l'ensemble des associations de cadres, membres du RACAR, se sont positionnées sur les bonifications souhaitées en vue des prochaines discussions sur le renouvellement des conditions de travail du personnel d'encadrement.

Ce dossier se poursuivra en 2025.

Projets de loi ayant une incidence sur les cadres

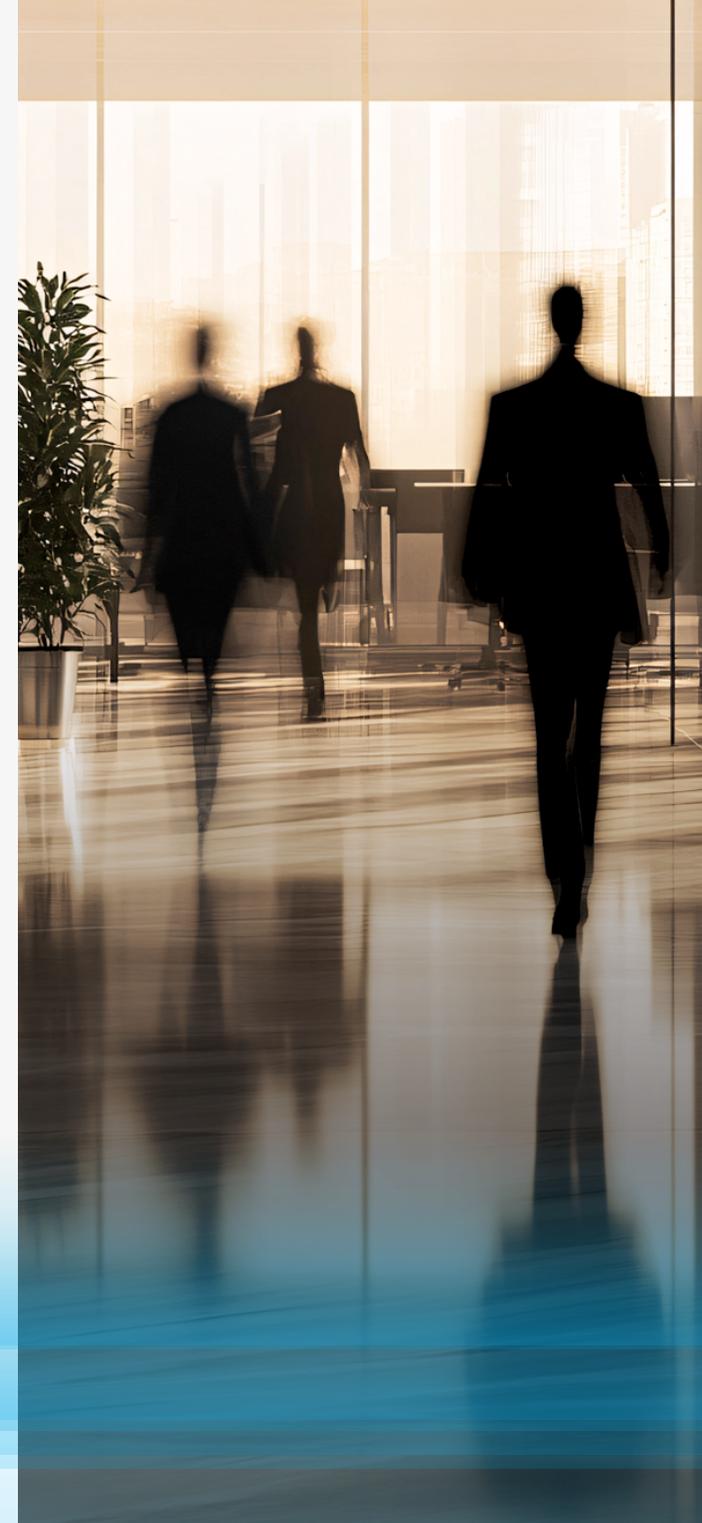
En 2024, nous avons continué à assurer une vigie des projets de loi pouvant avoir une incidence sur nos membres. Encore cette année, notre attention a porté sur la Loi sur la gouvernance du système de santé et de services sociaux (adoption du PL-15) visant notamment la création de Santé Québec puisqu'une partie du personnel œuvrant au ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), dont certains cadres, ont été transférés vers celle-ci.

Nous avons participé activement aux rencontres d'information tenues par le MSSS et suivi de très près l'évolution de la situation, notamment en étant en communication avec les ressources humaines en charge du projet de cession à Santé Québec. Nous avons accompagné nos membres touchés par ce transfert en répondant à leurs questions et préoccupations, en les soutenant dans la compréhension des choix qu'ils avaient à faire en de telles circonstances ainsi qu'en les conseillant dans leurs démarches.

Bien-être psychologique des cadres

Nous accordons une grande importance au bien-être psychologique de nos membres. Voici différents gestes posés à ce sujet en 2024.

- ✎ Promotion auprès des membres, lors d'un accompagnement individuel, de la diversité des services disponibles dans le cadre du programme d'aide aux employés offerts par la Direction des services d'aide aux employés au Secrétariat du Conseil du trésor.
- ✎ Publication LinkedIn présentant l'offre faite à nos membres par la Caisse Desjardins de l'Administration et des Services publics de participer à Vivo®, un parcours réflexif sur soi et sa santé, dans une approche globale basée sur la science de l'humain.
- ✎ Édition spéciale d'Espace-Cadres à l'occasion de la Semaine de la santé mentale menant vers un outil développé par Carrefour RH qui met l'accent sur les gestionnaires « Gestionnaires : comment vous protéger et maintenir votre bien-être psychologique ».
- ✎ Présentation de la conférence « L'importance de la reconnaissance du travail/rôle des cadres » lors de l'Événement Reconnaissance.
- ✎ Présentation de la conférence « Conjuguer rapidité, flexibilité et focus en surcharge de travail » lors de l'événement de l'Assemblée générale annuelle.
- ✎ Promotion auprès de nos membres de l'activité de développement « La puissance des relations » du Regroupement de Réseaux en Santé des Personnes au Travail.
- ✎ Présentation de l'entrevue « La reconnaissance au travail, bien plus qu'un merci! » et de la conférence « Le plaisir au travail, c'est du sérieux ! » dans le cadre d'un événement à Montréal.
- ✎ Présentation de la conférence « À bas les résolutions, vive les décisions! », offerte à nos membres par la Caisse Desjardins de l'Administration et des Services publics, visant à mettre en lumière la notion d'intentionnalité dans la quête d'équilibre.



RECOURS JURIDIQUES

En 2024, nous avons continué à assurer une vigie :

- ✎ des situations pouvant requérir des actions particulières. Il n'y a pas eu nécessité de procéder à des recours juridiques de cette nature.
- ✎ du recours intenté par les cadres retraités (suspension de l'indexation, droit à la négociation et liberté d'association). Ce dossier est toujours en cours.

Nous avons également assuré une vigie du recours devant la Cour suprême du Canada de l'Association des cadres de la Société des casinos du Québec et la Société des casinos (droit à la négociation et droit d'association) et évalué sa portée.

Le 19 avril 2024, la Cour a rendu sa décision dans laquelle elle juge que l'exclusion du statut de cadre de la définition de « salarié » prévue au Code du travail ne viole pas leur droit constitutionnel à la liberté d'association. Ainsi, cette exclusion n'a pas pour but d'entraver leur droit d'association, mais plutôt d'établir une distinction entre les cadres et les salariés dans une hiérarchie, de façon à éviter de placer les cadres en conflit d'intérêts et à assurer aux employeurs que les cadres représentent leurs intérêts.

La Cour rappelle également que la liberté d'association protège le fait de participer à un processus de négociation collective, mais ne garantit ni l'atteinte d'un résultat particulier, ni le droit de revendiquer un modèle particulier de relations de travail. De plus, elle précise qu'il appartient au législateur québécois de modifier le Code du travail ou d'adopter un tout nouveau cadre législatif pour le syndicalisme des cadres.

CONSULTATIONS

En 2024, nous avons été consultés par différentes organisations sur des enjeux qui concernent les cadres.

Secrétariat du Conseil du trésor

- ✎ Politique cadre en santé
- ✎ Bilan du télétravail dans la fonction publique

Revenu Québec

- ✎ Projets de Directive sur les frais remboursables lors d'un déplacement et autres frais inhérents et Directive sur le déménagement des employés
- ✎ Politique sur l'appréciation et le développement professionnel
- ✎ Différents sujets touchant les cadres de Revenu Québec (tribune d'échanges)

Société des alcools du Québec

- ✎ Politique visant à promouvoir la civilité et à prévenir le harcèlement et la violence
- ✎ Directive sur le traitement des signalements et des plaintes en matière de harcèlement et de violence au travail

Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec

- ✎ Procédure de dotation
- ✎ Directive sur les médias sociaux
- ✎ Politique et directive linguistique



ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ

L'Alliance accompagne individuellement ses membres en relations de travail et en gestion de carrière, en leur offrant : des services en toute confidentialité, une analyse objective de la situation, une compréhension des besoins, des solutions adaptées à la situation.

RELATIONS DE TRAVAIL ET CONDITIONS DE TRAVAIL

Information

Nous répondons aux questionnements ou besoins de précisions de notre membre concernant son emploi ou encore l'interprétation et l'application de ses conditions de travail ainsi que des différentes directives.

Exemples de sujets :

Rémunération, types de congés, évaluation du rendement, classement et classification, stage probatoire, réorientation de carrière, régime d'invalidité, assurances, retraite, etc.

Conseil

Nous identifions et proposons des solutions adaptées à la situation particulière de notre membre et pour laquelle il souhaite poursuivre seul ses échanges et ses interventions au sein de son organisation.

Exemples de situations :

Climat de travail difficile, conflit avec son supérieur, confusion lors d'une situation d'invalidité ou de retour au travail, évaluation de rendement négative et plan de redressement, relevé provisoire de fonctions, réorganisation administrative impliquant un changement d'affectation, éthique et conflits d'intérêts. etc.

Assistance

Nous offrons à notre membre un soutien tout au long du processus lorsqu'il vit une situation problématique plus complexe. Ce volet peut comporter aussi les représentations auprès de l'Employeur ou devant les tribunaux, le cas échéant.

Exemples de situations :

Enquête préalable à des mesures administratives et disciplinaires, plainte de harcèlement psychologique (plaignant ou mis en cause), décision de l'employeur qui ne semble pas conforme ou justifiée, négociation d'un règlement lors d'un litige, contestation d'une décision de l'employeur devant les tribunaux (ex. : imposition d'une mesure disciplinaire), différend avec l'assureur ou avec Retraite Québec, dossier d'invalidité complexe, réorientation de carrière, etc.

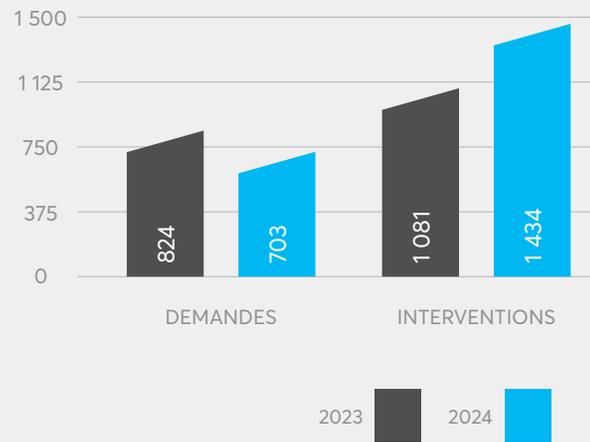
En 2024

Nouvelles demandes (en plus de poursuivre les dossiers en cours) : 703

- ✦ Information : **565**
- ✦ Conseil : **89**
- ✦ Assistance : **49**

Interventions (de différente nature et d'envergure variée) : 1 434

Exemples : Entrevue pour une juste compréhension du besoin, analyse du dossier, rédaction de plainte ou recours, rencontre, préparation d'un témoignage dans le cadre d'une enquête, d'une médiation ou d'une audience, négociation avec l'employeur, etc.



GESTION DE CARRIÈRE

Coaching

Notre membre a accès à une coach professionnelle certifiée pour bénéficier d'un accompagnement en coaching d'intégration dans un nouveau poste, en coaching de carrière, en coaching de gestion ou en coaching express. Le coaching est un moyen de développement de son leadership permettant de définir et d'atteindre ses buts professionnels plus rapidement en se centrant sur l'action et les changements.

Objectifs selon les types de coaching :

- Intégration : Assurer une prise de poste avec confiance selon les meilleures pratiques.
- Carrière : Obtenir de la clarté et faire du sens au regard de ses aspirations professionnelles.
- Gestion : Travailler un objectif de développement spécifique et obtenir de meilleurs résultats ainsi qu'une performance optimale.
- Express : Répondre à un besoin court terme.

Soutien à la mobilité

Nous répondons au besoin spécifique de notre membre en lien avec son désir de mobilité. Tout en lui permettant d'acquérir des habiletés pour une gestion de carrière durable, notre service de soutien à la mobilité lui permet de tirer profit d'un regard externe sur ses stratégies et ses outils, et de bénéficier d'un accompagnement dans sa réflexion.

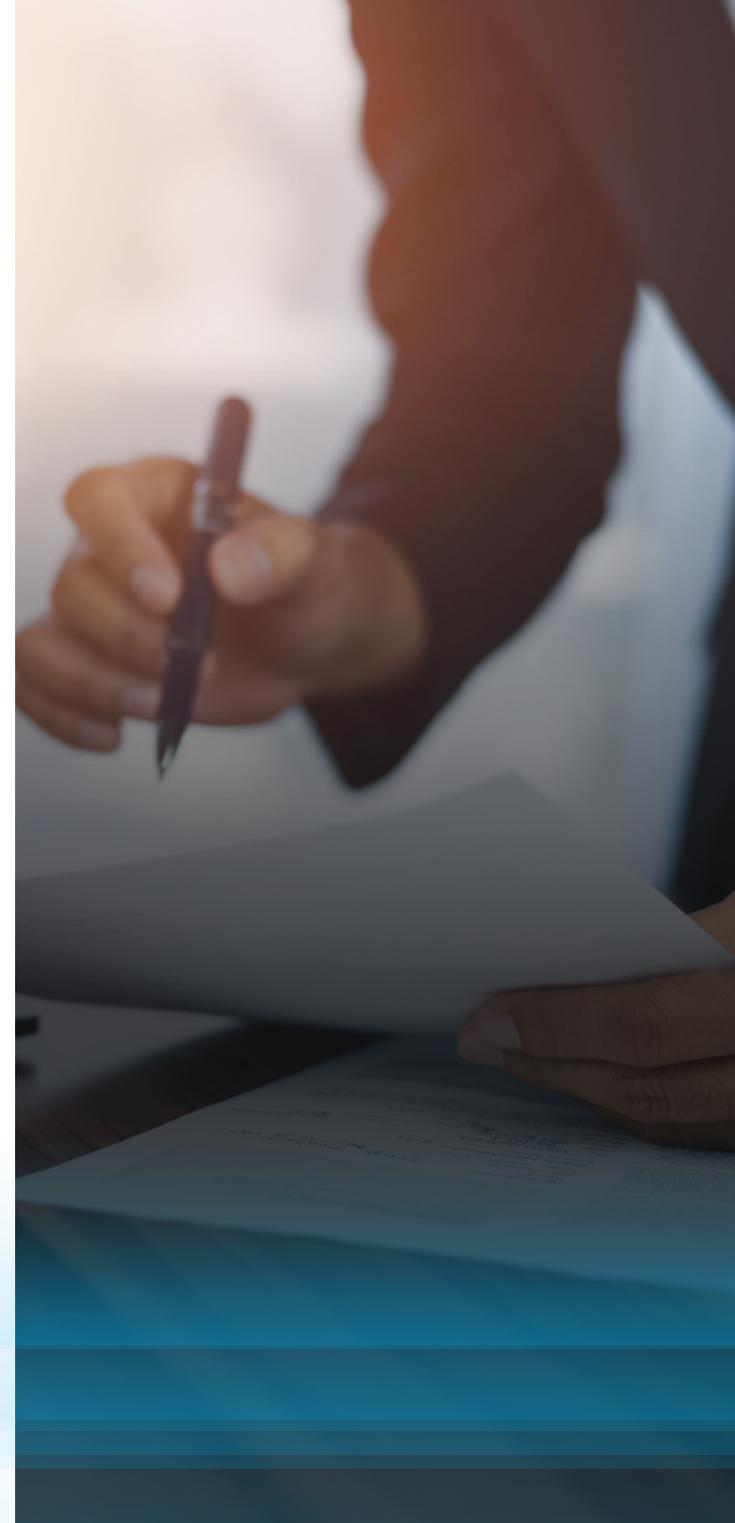
Exemples de besoins :

Révision des outils de présentation (curriculum vitae, lettre d'intention, courriel de suivi, etc.), préparation à l'entrevue et au processus de sélection, bilan de compétences, plan d'action, etc.

Autres demandes

Notre équipe répond également à des demandes de nature variée en lien avec la gestion de carrière.

Nos services de coaching et de soutien à la mobilité sont soutenus par notre partenaire dans le développement des cadres : Caisse Desjardins de l'Administration et des Services publics.



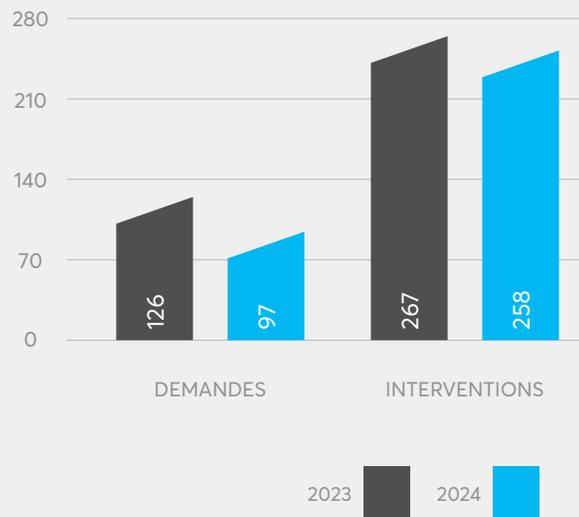
En 2024

Nouvelles demandes : 97

- ✦ Coaching : 33
- ✦ Soutien à la mobilité : 52
- ✦ Autres : 12

Interventions (de différente nature et d'envergure variée) : 258

Exemples : Prise de besoin, séance de coaching, séance de soutien à la mobilité, etc.).



NOUVEAUTÉ | Un service s'est ajouté à l'accompagnement en gestion de carrière, soit le coaching express. Celui-ci s'adresse au membre qui fait face à une situation spécifique dans son rôle de gestion et qui a un besoin d'accompagnement ponctuel. En focalisant sur un objectif important à réaliser, il permet de répondre à un besoin court terme. Avec la coach, le gestionnaire explore des solutions afin de se positionner face à un défi qui se présente à lui. Il a ensuite les outils pour passer à l'action afin de résoudre celui-ci de façon optimale.

DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

L'Alliance propose à ses membres des activités de développement professionnel ayant pour objectif de les soutenir dans leur rôle de gestionnaire, en fonction de leurs besoins et de leurs aspirations.

Formations

Nos formations de pointe visent à répondre aux besoins de notre membre en lien avec sa posture de cadre ainsi que les enjeux et défis qu'il peut rencontrer.

Certaines des formations sont également disponibles en formule personnalisée en organisation.

Programmes

Dans notre volonté de soutenir notre membre dans son cheminement, nous proposons des parcours de développement inspirants, stimulants et enrichissants.

Nos formations et nos programmes sont présentés en collaboration avec :

- ✦ Nos partenaires dans le développement professionnel : Association des cadres des collèges du Québec, Association des gestionnaires des établissements de santé et de services sociaux, Association québécoise des cadres scolaires
- ✦ Notre partenaire en sécurité financière : Beneva

En 2024

Formations offertes : 25 formations différentes, dont 16 nouveautés

- ✎ Nombre de groupes : **41**
- ✎ Nombre de nos membres ayant participé à une formation : **438**
- ✎ Nombre de groupes de formations en formule personnalisée en organisation : **11**

Exemples de formations :

- ✎ La pensée stratégique, une compétence qui crée de l'impact
- ✎ Apprivoiser le syndrome de l'imposteur et gérer avec confiance
- ✎ Agir en leader-coach
- ✎ Développer son sens politique pour influencer stratégiquement
- ✎ Intervenir avec impact auprès de la haute direction
- ✎ Rendre votre équipe de direction performante : pour un leadership optimal

Programmes offerts : 3 programmes différents, dont 1 nouveauté

- ✎ Nombre de cohortes : **7**
- ✎ Nombre de nos membres ayant participé à un programme : **82**

Liste des programmes :

- ✎ Alliés : Le leadership par les forces
- ✎ Les compétences relationnelles : au cœur de la profession de cadre (UQÀR)
- ✎ Certification en leadership et habiletés de direction (Institut de leadership)



NOUVEAUTÉ | Un programme s'est ajouté aux activités en développement professionnel, soit Les compétences relationnelles : au cœur de la profession de cadre. Celui-ci, développé par l'UQÀR, s'adresse au membre qui souhaite améliorer concrètement ses habiletés relationnelles.

COMMUNICATIONS

L'Alliance met en place différents moyens de communication afin d'informer ses membres par rapport à leurs conditions de travail et aux enjeux collectifs qui les concernent, ainsi que pour leur proposer du contenu en lien avec la posture de gestionnaire et la vie au travail.

Info@courriel

Notre Info@courriel est le principal canal de communication avec nos membres. Il a pour objectif :

- ✎ de leur fournir des informations d'actualité et du contenu de qualité en lien avec leur rôle de gestionnaire;
- ✎ de leur présenter nos activités et événements.

En 2024

Info@courriels transmis : **36**

*Excluant les infolettres Espace-Cadres

LinkedIn

Notre présence sur LinkedIn a pour but :

- ✎ d'être en contact autrement avec nos membres et les organisations au sein desquelles ils évoluent, de même qu'avec nos partenaires et nos collaborateurs;
- ✎ de contribuer à la communauté de l'administration publique québécoise par le partage de contenus d'intérêt.

En 2024

Publications LinkedIn : **25**

*Excluant les publications Espace-Cadres

- ✎ Augmentation du nombre d'abonnés de **2 459 à 3 365** (+ 906).

Espace-Cadres

Espace-Cadres est à la fois une infolettre et une publication LinkedIn qui :

- ✎ aborde des thématiques de gestion;
- ✎ présente des sujets d'intérêt, pertinents et utiles pour nos membres, s'appuyant sur notre expertise interne et celle de spécialistes;
- ✎ propose des outils pour soutenir nos membres dans leur fonction.

En 2024

Espaces-Cadres diffusés : **16**

Site Web

Notre site Web se veut :

- ✎ un espace regroupant des contenus d'intérêt pour nos membres;
- ✎ une vitrine sur l'éventail de services que nous leur offrons;
- ✎ une porte d'entrée à l'inscription de nos activités et de nos événements.

En 2024

Vues dans le site Web : **217 453**

*Cette métrique indique le nombre de fois qu'une page est chargée ou actualisée. Elle inclut toutes les pages vues, qu'il s'agisse de nouvelles visites ou de visites répétées dans le site.

ÉVÉNEMENTS

L'Alliance organise chaque année des événements qui se veulent des occasions privilégiées d'aller à la rencontre des membres et de renforcer les liens avec ceux-ci. En présentiel ou en virtuel, ils visent à informer nos membres, les outiller, les réunir ou les célébrer.

ÉVÉNEMENT RECONNAISSANCE



10 mai 2024



Centre des congrès
de Québec



Participants : **559**



Satisfaction : **99 %**

Réseautage

Cet événement offre à nos membres une occasion de rencontrer leurs pairs et d'échanger avec eux dans un contexte hors de leur quotidien.

- ✎ Partenaires présents par l'entremise d'un kiosque d'information : Beneva, Caisse Desjardins de l'administration et des Services publics, École nationale d'administration publique, Collège des administrateurs de sociétés, Université Laval.



@Louise Leblanc

Conférence

La conférence est une opportunité pour nos membres de prendre un temps d'arrêt inspirant en lien avec leur rôle de gestionnaire.

- ✎ « L'importance et la reconnaissance du travail/rôle des cadres » par Jean-Pierre Brun, professeur émérite de management, fondateur de la Chaire en gestion de la santé organisationnelle et de la sécurité du travail de l'Université Laval, expert-conseil au Cabinet Empreinte humaine



@Louise Leblanc

Remise des Prix Reconnaissance

La remise des Prix Reconnaissance permet de souligner, avec différents acteurs de l'administration publique québécoise, la contribution exceptionnelle de nos membres.

- ✎ L'année 2024 soulignait le 20^e anniversaire des Prix Reconnaissance. Depuis leur création, ceux-ci ont permis de mettre en lumière, à titre de lauréats et de finalistes, près de 200 gestionnaires qui se distinguent par leur savoir-faire et leur savoir-être.
- ✎ Pour l'édition 2024, nous avons obtenu un nombre record de candidatures : 69 candidatures, dont 65 éligibles. Le record précédent était de 67 candidatures éligibles pour l'édition 2023.

Découvrir les lauréates et les finalistes 2024 dans les pages suivantes.

Prix Reconnaissance 2024 - Lauréates



@Louise Leblanc

De gauche à droite :

Bruno Perrino, vice-président Ventes - Réseau des agents affiliés, groupes et partenariats chez Beneva, partenaire exclusive des Prix Reconnaissance

Patricia Hébert, ministère des Ressources naturelles et des Forêts, lauréate du Prix Coup de coeur Beneva

Nathalie Provost, ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs, lauréate du Prix Gestionnaire émérite

Geneviève Corneau, Retraite Québec, lauréate du Prix Gestionnaire-leader

Sabrina Marino, ministère de la Santé et des Services sociaux, lauréate du Prix Relève de gestion

France Légaré, président du Conseil d'administration de l'Alliance des cadres de l'État

PARTENAIRE EXCLUSIVE DES
PRIX RECONNAISSANCE 2024

beneva



LAURÉATE
Relève de gestion

Sabrina Marino
Ministère de la Santé
et des Services sociaux



LAURÉATE
Gestionnaire-Leader

Geneviève Corneau
Retraite Québec



LAURÉATE
Gestionnaire émérite

Nathalie Provost
Ministère de l'Environnement,
de la Lutte contre les changements
climatiques, de la Faune et des Parcs



LAURÉATE
Coup de coeur Beneva

Patricia Hébert
Ministère des Ressources naturelles
et des Forêts

Prix Reconnaissance 2024 - Finalistes

RELÈVE DE GESTION

@Louise Leblanc

GESTIONNAIRE-LEADER



@Louise Leblanc

GESTIONNAIRE ÉMÉRITE



@Louise Leblanc

COUP DE COEUR BENEVA



@Louise Leblanc

RELÈVE DE GESTION : Ce Prix est attribué à un cadre, en exercice depuis moins de 5 ans, qui se démarque par sa contribution au développement de son organisation.

GESTIONNAIRE-LEADER : Ce Prix est remis à un cadre, en exercice depuis 5 ans et plus, qui se démarque par ses actions et sa manière de gérer, en fonction de l'intérêt public, du bien commun.

GESTIONNAIRE ÉMÉRITE : Ce Prix est décerné à un cadre pour l'ensemble de sa carrière. Celui-ci doit détenir 10 ans et plus d'expérience en gestion et avoir su se démarquer par sa pratique, ses accomplissements, son engagement et sa contribution.

COUP DE COEUR BENEVA : Ce Prix est remis par la partenaire exclusive des Prix Reconnaissance à un gestionnaire ayant retenu l'attention des jurys de façon particulière parmi toutes les candidatures reçues, toutes catégories confondues.

PARTENAIRE EXCLUSIVE DES
PRIX RECONNAISSANCE 2024

beneva

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE ET WEBCONFÉRENCE



24 mai 2024



En ligne



Participants : **371**



Satisfaction : **99 %**

Assemblée générale annuelle

L'Assemblée générale annuelle est une occasion pour nos membres de s'informer sur les enjeux qui les concernent et sur les réalisations de l'Alliance.

Présentations :

- ✦ Planification stratégique 2024-2028
- ✦ Renouvellement des conditions de travail du personnel d'encadrement
- ✦ Offre de services : relations de travail, gestion de carrière, développement professionnel

WebConférence

La WebConférence est une opportunité pour nos membres de se développer en réfléchissant à leurs pratiques de gestion.

- ✦ « Conjuguer rapidité, flexibilité et focus en surcharge de travail » par Jennifer Gabriele, B.A.A., Associée | Développement des leaders et des équipes, Humance

PARTENAIRES

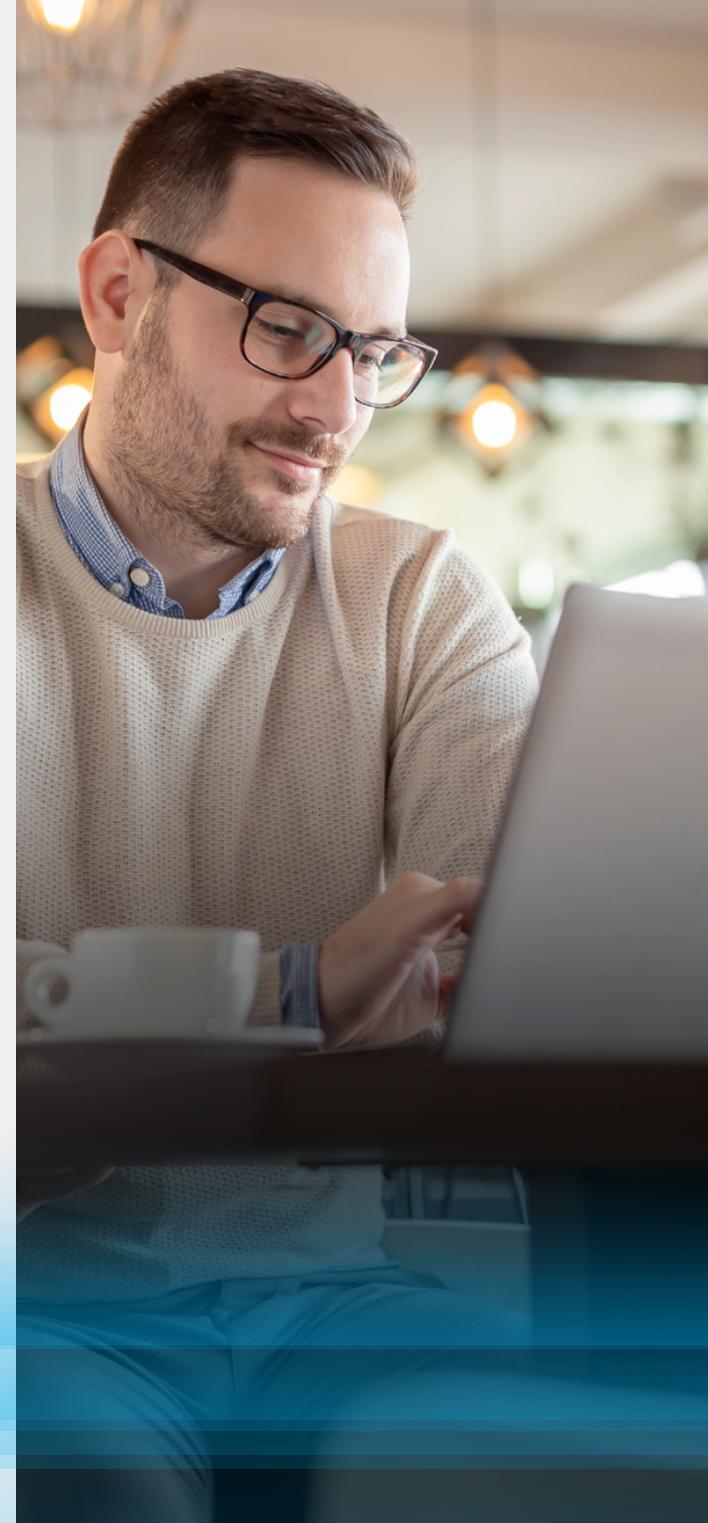
beneva

 **Desjardins**
Caisse de l'Administration
et des Services publics

ÉNAP ÉCOLE NATIONALE
D'ADMINISTRATION
PUBLIQUE

 **COLLÈGE DES
ADMINISTRATEURS
DE SOCIÉTÉS**

 **L'UNIVERSITÉ
LAVAL** | Formation continue



ÉVÉNEMENT À MONTRÉAL – RECONNAISSANCE ET PLAISIR AU TRAVAIL



12 novembre 2024



Centre Mont-Royal



Participants : **151**



Satisfaction : **100 %**

Réseautage

Cet événement offre à nos membres de la grande région de Montréal une occasion de rencontrer leurs pairs et d'échanger avec eux dans un contexte hors de leur quotidien.

- Partenaires présents par l'entremise d'un kiosque d'information : Beneva, Caisse Desjardins de l'Administration et des Services publics, École nationale d'administration publique, Université Laval, Revue Gestion.

Entrevue

L'entrevue avec un expert permet d'approfondir un sujet d'intérêt pour nos membres en lien avec leur fonction de gestion.

- « La reconnaissance au travail, bien plus qu'un merci! » avec Jean-Pierre Brun, professeur émérite de management, fondateur de la Chaire en gestion de la santé organisationnelle et de la sécurité du travail de l'Université Laval, expert-conseil au cabinet Empreinte humaine.

Conférence

La conférence est une opportunité pour nos membres de prendre un temps d'arrêt inspirant en lien avec leur rôle de gestionnaire.

- « Le plaisir au travail, c'est du sérieux! », par Jean-François Bertholet, spécialiste du monde du travail, enseignant à HEC Montréal et consultant en développement organisationnel.



@Jean-Yves Godin



@Jean-Yves Godin



@Jean-Yves Godin

NOS PARTENARIATS

L'Alliance se positionne comme un intervenant clé dans l'environnement de l'administration publique québécoise en collaborant activement avec différents acteurs.

Beneva

- ✎ Partenaire exclusive des Prix Reconnaissance 2024.
- ✎ Partenaire de l'événement Assemblée générale annuelle et WebConférence 2024.
- ✎ Kiosque d'information à l'Événement Reconnaissance et à l'événement de Montréal.
- ✎ Présentation de webinaires gratuits portant sur la sécurité financière.

Caisse Desjardins de l'Administration et des Services publics

- ✎ Partenaire dans le développement des cadres.
- ✎ Partenaire de l'événement Assemblée générale annuelle et WebConférence 2024.
- ✎ Kiosque d'information à l'Événement Reconnaissance et à l'événement de Montréal.
- ✎ Présentation d'une conférence-cadeau exclusive en gestion de carrière « À bas les résolutions, vive les décisions! » par Louise Clément, consultante principale – Développement des leaders et des équipes chez Humance, mettant en lumière la notion d'intentionnalité dans la quête d'équilibre. 241 personnes y ont participé.

École nationale d'administration publique

- ✎ Partenaire de l'événement Assemblée générale annuelle et WebConférence 2024.
- ✎ Kiosque d'information à l'Événement Reconnaissance et à l'événement de Montréal.

Collège des administrateurs de sociétés

- ✎ Partenaire de l'événement Assemblée générale annuelle et WebConférence 2024.
- ✎ Kiosque d'information à l'Événement Reconnaissance.

Université Laval

- ✎ Partenaire de l'événement Assemblée générale annuelle et WebConférence 2024.
- ✎ Kiosque d'information à l'Événement Reconnaissance et à l'événement de Montréal.

Revue Gestion

- ✎ Kiosque d'information à l'événement de Montréal.

Institut d'administration publique du Québec

- ✎ Renouvellement de notre statut de partenaire associé pour la présentation des activités des saisons 2023-2024 et 2024-2025 de l'Institut d'administration publique du Québec qui portent sur des sujets d'intérêt concernant la gestion publique.

Forum des jeunes de la fonction publique québécoise

- ✎ Présentation conjointe avec le Forum du panel « Intégration des jeunes dans la fonction publique » dans le cadre de son colloque annuel.
- ✎ Présentation aux membres du Forum de l'activité « Devenir cadre : un parcours unique à chacun », une rencontre d'échanges entre cadres et jeunes sur le développement de carrière.

Secrétariat du Conseil du trésor

- ✎ Participation à la journée d'accueil pour les nouveaux gestionnaires de la fonction publique québécoise organisée par le Secrétariat du Conseil du trésor où nous avons présenté l'Alliance et nos services en matière de relations de travail et de gestion de carrière.

Association québécoise des retraité(e)s des secteurs public et parapublic

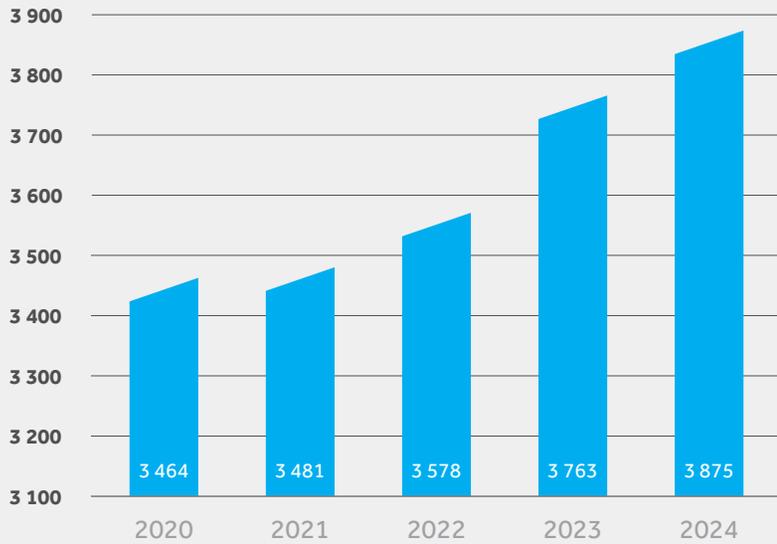
- ✎ Poursuite de l'entente afin que nos membres, au moment de prendre leur retraite, soient dirigés vers cette association dont la mission est de promouvoir et de défendre les droits et les intérêts économiques, financiers, culturels, intellectuels et sociaux des retraités des secteurs public et parapublic.

NOS MEMBRES

L'Alliance regroupe 3 875 membres, des gestionnaires œuvrant dans la fonction publique québécoise et dans divers organismes d'État, unis par la volonté commune de servir la société.

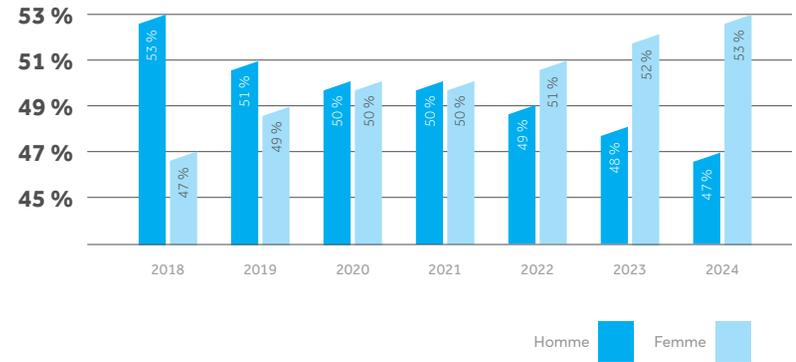
Évolution du membership

Au 31 décembre 2024, l'Alliance compte 3 875 membres.

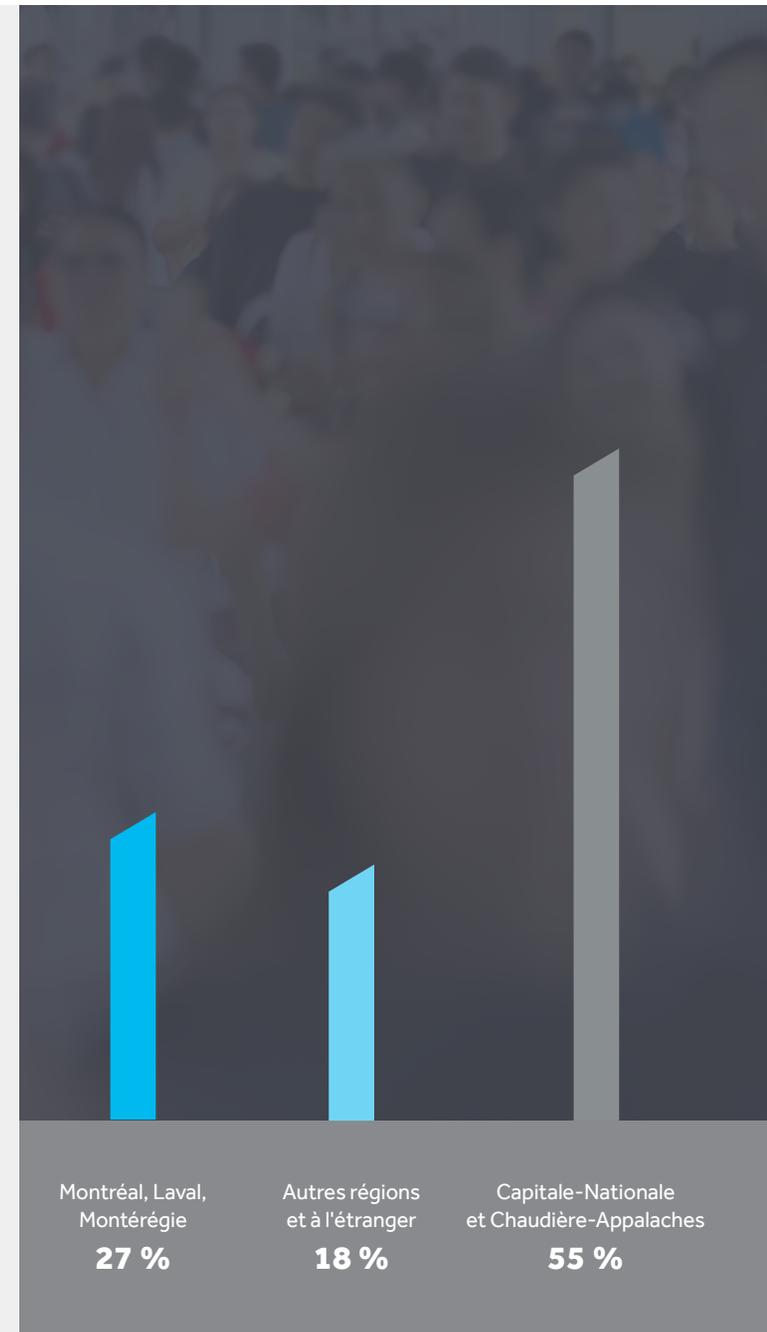
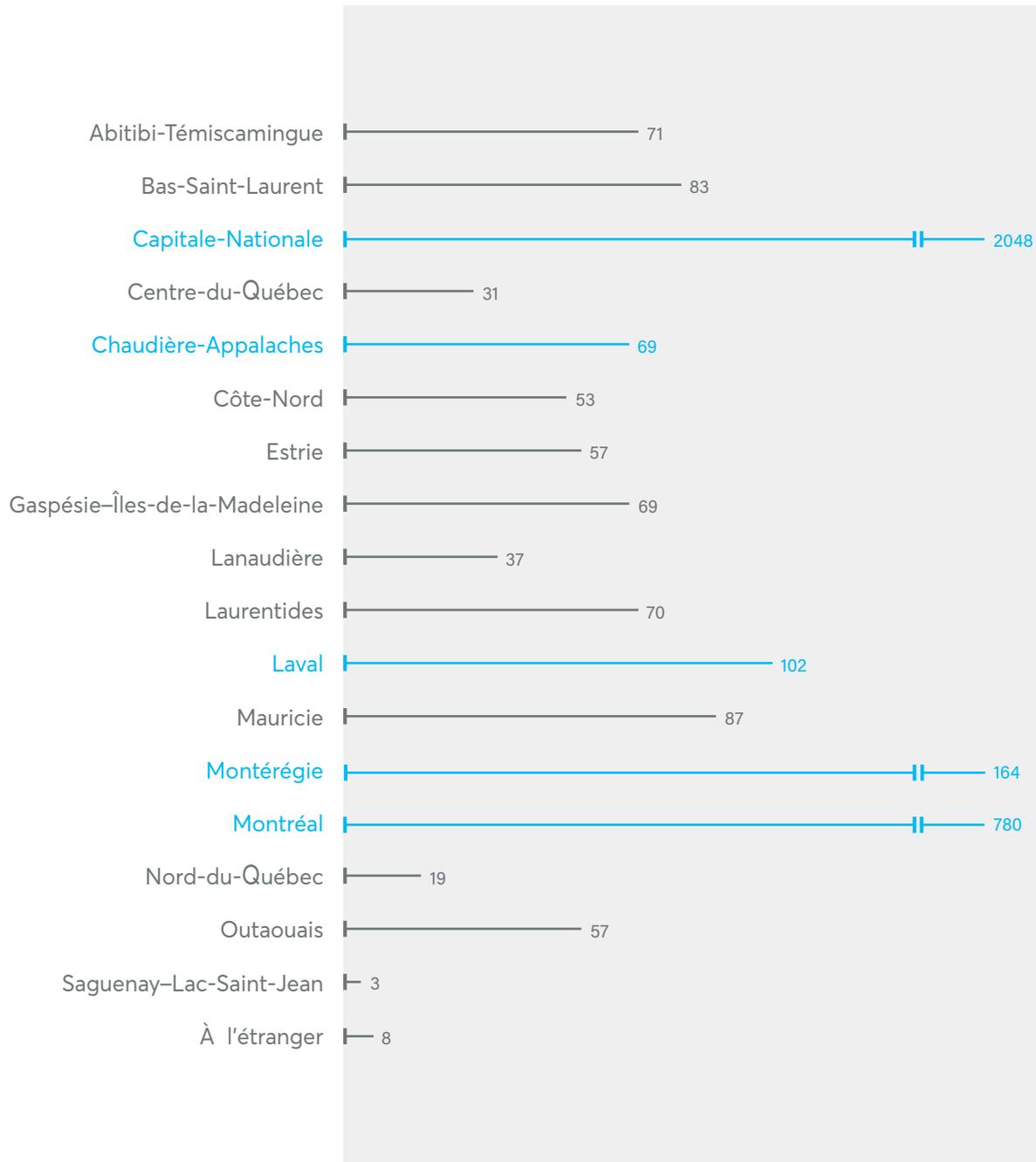


Profil de nos membres

Genre



Répartition géographique



LISTE DES MINISTÈRES ET ORGANISMES OÙ TRAVAILLENT LES MEMBRES DE L'ALLIANCE

Portrait au 31 décembre 2024

- ✎ Affaires municipales et Habitation
- ✎ Agriculture, Pêcheries et Alimentation
- ✎ Assemblée nationale du Québec
- ✎ Autorité des marchés financiers
- ✎ Bibliothèque et Archives nationales du Québec
- ✎ Bureau d'audiences publiques sur l'environnement
- ✎ Centre d'acquisitions gouvernementales
- ✎ Commissaire à l'éthique et à la déontologie
- ✎ Commission d'accès à l'information
- ✎ Commission de protection du territoire agricole du Québec
- ✎ Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail
- ✎ Commission des transports du Québec
- ✎ Commission municipale du Québec
- ✎ Conseil de gestion de l'assurance parentale
- ✎ Conseil du statut de la femme
- ✎ Conseil exécutif
- ✎ Conservatoire de musique et d'art dramatique du Québec
- ✎ Culture et Communications
- ✎ Curateur public du Québec
- ✎ Cybersécurité et Numérique
- ✎ Directeur des poursuites criminelles et pénales
- ✎ École nationale de police du Québec
- ✎ Économie, Innovation et Énergie
- ✎ Éducation
- ✎ Élections Québec
- ✎ Emploi et Solidarité sociale
- ✎ Enseignement supérieur
- ✎ Environnement, Lutte contre les changements climatiques, Faune et Parcs
- ✎ Famille
- ✎ Finances
- ✎ Fonds de gestion de l'équipement roulant
- ✎ Fonds de la cybersécurité et du numérique
- ✎ Fonds de service de police
- ✎ Fonds des registres
- ✎ Fonds des réseaux de transport terrestre
- ✎ Fonds des ressources informationnelles (secteur SSS)
- ✎ Fonds des ressources naturelles
- ✎ Fonds d'information sur le territoire
- ✎ Immigration, Francisation et Intégration
- ✎ Institut de la statistique du Québec
- ✎ Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec
- ✎ Investissement Québec
- ✎ Justice
- ✎ La Financière agricole du Québec
- ✎ Langue française
- ✎ Lobbyisme Québec
- ✎ Office de la protection du consommateur
- ✎ Office des personnes handicapées du Québec
- ✎ Office des professions du Québec
- ✎ Office québécois de la langue française
- ✎ Parc olympique
- ✎ Protecteur du citoyen
- ✎ Régie de l'assurance maladie du Québec
- ✎ Régie des alcools, des courses et des jeux
- ✎ Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec
- ✎ Régie du bâtiment du Québec
- ✎ Relations internationales et Francophonie
- ✎ Ressources naturelles et Forêts
- ✎ Retraite Québec
- ✎ Revenu Québec
- ✎ Santé et Services sociaux
- ✎ Secrétariat du Conseil du trésor
- ✎ Sécurité publique
- ✎ Service aérien gouvernemental
- ✎ Société de l'assurance automobile du Québec
- ✎ Société de télédiffusion du Québec
- ✎ Société des alcools du Québec
- ✎ Société des établissements de plein air du Québec
- ✎ Société des Traversiers du Québec
- ✎ Société d'habitation du Québec
- ✎ Société québécoise des infrastructures
- ✎ Sûreté du Québec
- ✎ Tourisme
- ✎ Transports et Mobilité durable
- ✎ Travail
- ✎ Tribunal administratif des marchés financiers
- ✎ Tribunal administratif du logement
- ✎ Tribunal administratif du Québec
- ✎ Tribunal administratif du travail



ALLIANCE DES CADRES
DE L'ÉTAT

Gestionnaire de notre société

alliancedescadres.com
info@alliancedescadres.com
418 681-2028