

## 1. Identification de l'emploi

Ministère ou organisme :	Titre de l'emploi :
Institut de la statistique du Québec (ISQ)	Secrétaire général(e)

Paliers hiérarchiques :	
Niveau 1	Directeur général de l'Institut
Niveau 2	
Niveau 3	
Niveau 4	

## 2. Raison d'être de l'emploi

**2.1** Situez la raison d'être de l'emploi dans le cadre de la mission du Ministère (cadre législatif, réglementaire et administratif) en indiquant les principaux mandats, en faisant ressortir les clientèles desservies et l'impact de l'emploi dans la réalisation des résultats escomptés au niveau de la direction, de la direction générale et au plan ministériel.

### Mission de l'ISQ

Selon la Loi de l'Institut de la statistique du Québec, l'Institut a pour mission de fournir des informations statistiques fiables et objectives sur la situation du Québec quant à tous les aspects de la société québécoise. L'Institut constitue le lieu privilégié de production et de diffusion de l'information statistique et il est le responsable de la réalisation de toutes les enquêtes statistiques d'intérêt général (voir RLRQ, chapitre I-13.011, article 2). Ces informations statistiques enrichissent les connaissances, éclairent les débats et appuient la prise de décision des différents acteurs de la société québécoise.

L'Institut assure la production et le suivi d'indicateurs nécessaires aux ministères et aux organismes gouvernementaux qui recourent aux statistiques pour orienter, concevoir et évaluer leurs programmes et leurs politiques. Il fait état des principales tendances de la société, notamment dans les domaines de l'économie, de la santé, de l'éducation, de la culture et de l'environnement.

L'Institut réalise des mandats statutaires en matière de rémunération, de démographie, de développement durable ainsi que d'occupation et de vitalité du territoire. Il maintient des partenariats de longue date sur les questions économiques, sociales, culturelles et de santé. Il mène des enquêtes d'intérêt public pour le Québec, produit de nombreuses publications et diffuse des données fiables et pertinentes sur la réalité québécoise afin que la population soit mieux informée et que les décideurs puissent prendre des décisions éclairées.

À titre d'agence statistique gouvernementale, l'Institut représente le Québec auprès de Statistique Canada et auprès des responsables statistiques des autres provinces et territoires du Canada.

### Contexte de l'emploi

Le titulaire de l'emploi est sous l'autorité immédiate du directeur général de l'Institut. Son rôle est d'agir à titre de conseiller stratégique et d'assister le directeur général dans toutes les responsabilités et tâches qui incombent à ce dernier afin que l'ISQ puisse accomplir sa mission tout en respectant les règles, les politiques et les orientations gouvernementales.

Il occupe une fonction complexe tant par le traitement de dossiers stratégiques que par des travaux exigeant un important travail de coordination au sein de l'organisation et par des responsabilités liées à l'amélioration de la gouvernance. À cet égard, il exerce une influence quant aux stratégies à adopter dans les dossiers relevant des activités du directeur général, aux différents aspects administratifs quotidiens et à l'évolution de l'ISQ. Il occupe aussi des fonctions de gestion permettant de traduire les mandats en résultats à atteindre dont il est imputable en faisant appel aux ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles nécessaires.

De plus, sous l'autorité du directeur général, le titulaire est le principal responsable des relations de l'Institut avec les autres entités gouvernementales, notamment :

- Le secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et le ministère des Finances (MFQ) pour des questions liées à la gouvernance et à la reddition des comptes;
- Statistique Canada (StatCan) pour des questions liées aux échanges et à la collaboration dans le domaine de la production statistique;
- Le secrétariat du Québec aux relations canadiennes pour des questions liées aux relations intergouvernementales.

**2.1 Situez la raison d'être de l'emploi dans le cadre de la mission du Ministère (cadre législatif, réglementaire et administratif) en indiquant les principaux mandats, en faisant ressortir les clientèles desservies et l'impact de l'emploi dans la réalisation des résultats escomptés au niveau de la direction, de la direction générale et au plan ministériel.**

**Principaux mandats**

Le titulaire du poste aura à travailler étroitement avec le directeur général afin d'assurer le respect et l'implantation des exigences et des orientations gouvernementales ainsi que la poursuite du processus de modernisation de l'Institut. Le secrétaire de l'ISQ est membre du Comité de direction générale, recommandant ainsi des solutions et influençant de manière active les décisions stratégiques de l'Institut.

Plus spécifiquement, le titulaire de l'emploi assume les responsabilités suivantes :

**La reddition de comptes de l'Institut, en ligne avec les normes et les échéanciers gouvernementaux.** Il assume les activités de planification, de gestion et de suivi stratégique, conseille et assiste le directeur général en matière d'alignements de l'ISQ et s'assure du respect des orientations gouvernementales

— À cet égard, il assure la coordination du processus de planification stratégique et des démarches corporatives reliées à la reddition de comptes, incluant le Rapport annuel de gestion, le Plan d'action en développement durable, le Plan d'action à l'égard des personnes handicapées, le bilan annuel de l'Institut basé sur les attentes gouvernementales, le suivi de l'atteinte des objectifs du Plan stratégique 2018-2022, le rapport d'activité au Conseil fédéral-provincial-territorial de la politique statistique, etc.

- **La gestion des services juridiques**, notamment les activités en lien avec l'application de la Loi de l'ISQ ainsi que l'accompagnement sur le plan juridique des directions de programmes et la gestion des ententes avec les partenaires externes.
  - Le titulaire peut se voir également attribuer le mandat de négocier avec des partenaires externes des ajustements apportés au cadre législatif actuel, en lien avec le développement et la diversification des mandats de l'Institut.
- **Le rôle de responsable Institutionnel de la protection des renseignements personnels (PRP)** ainsi que la coordination du comité confidentialité qui fonctionne dans le cadre de l'Institut.
- **La gestion des relations avec les partenaires stratégiques externes.** Il est l'interlocuteur de premier plan et coordonne la circulation des documents officiels notamment auprès du ministère des Finances, du Secrétariat du Conseil du trésor, du Secrétariat du Québec aux relations canadiennes, de l'Assemblée nationale ou d'autres partenaires externes comme Statistique Canada.
- **La gestion des demandes d'accès à l'information.** À cette fin, il répond aux demandes d'accès, soutient et conseille l'ISQ dans l'application des règles et procédures prévues à la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels ainsi qu'à celles imposées par la Loi de l'Institut. Exerce en tout temps un jugement quant à la marge de manœuvre qu'il autorise à certaines dispositions facultatives et réconcilier l'esprit de la Loi et les nécessités de la gestion de l'Institut. Il sensibilise les autorités si le dossier a un potentiel d'impact administratif majeur.
- **Le support de l'ensemble des opérations stratégiques de la direction générale de l'Institut, en identifiant les enjeux, participant à la réflexion et contribuant à la recherche de solutions.**
  - Le titulaire sera responsable, entre autres, de la correspondance institutionnelle, de la gestion des plaintes, sera impliqué dans la gestion des dossiers spéciaux et assumera, seul ou en accompagnant le directeur général, les représentations à l'externe de l'Institut (Conseil consultatif de la statistique, étude des crédits à l'Assemblée Nationale, etc).
- **La révision des processus et l'implantation d'une culture d'amélioration continue de la performance organisationnelle**, afin de favoriser l'harmonisation des pratiques et la collaboration inter-directions, d'améliorer l'efficacité globale et de renforcer la vision corporative. Plus spécifiquement, le titulaire sera responsable de :
  - Diriger et mettre en œuvre des projets d'optimisation des processus au sein de l'Institut (processus d'enquête, cheminement des documents, outils de suivi des mandats, etc). Réaliser des activités de consultation auprès des secteurs d'affaires afin de soutenir l'identification d'améliorations porteuses de valeur ajoutée et ayant un impact significatif sur la performance de l'organisation.
  - Proposer et rendre disponibles des tableaux de bord de gestion et des fiches indicateurs permettant d'analyser différentes problématique en vue de soutenir une prise de décision éclairée. Sur la base de ces indicateurs recommander des cibles d'amélioration et en assurer le suivi.

**2.1 Situez la raison d'être de l'emploi dans le cadre de la mission du Ministère (cadre législatif, réglementaire et administratif) en indiquant les principaux mandats, en faisant ressortir les clientèles desservies et l'impact de l'emploi dans la réalisation des résultats escomptés au niveau de la direction, de la direction générale et au plan ministériel.**

- La veille institutionnelle sur les pratiques, tendances et initiatives d'autres agences statistiques à travers le monde susceptibles d'avoir un impact sur l'Institut, ainsi que le partage de connaissances entre les différents secteurs et directions de l'Institut.

**2.2 Indiquez les lois, politiques, directives et normes qui régissent cet emploi.**

L'emploi exige une bonne connaissance du fonctionnement de l'appareil gouvernemental et des règles qui le régissent (lois, règlements, politiques et normes administratives), plus particulièrement :

- La Loi sur l'Institut de la statistique du Québec;
- Les lois, les règlements et les directives qui concernent la gestion des opérations dans un Ministère ou organisme du gouvernement du Québec, par exemple : Loi sur la fonction publique, Loi sur l'administration publique, Loi sur l'administration financière, Loi sur le ministère du Conseil exécutif, Loi sur le ministère des Finances, Loi sur le Vérificateur général, Loi concernant le cadre juridique des technologies de l'information, Lois sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement, Directive sur la sécurité de l'information gouvernementale, Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique, etc.
- La Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.
- Règles édictées ou pratiques recommandées par la CAI en matière de protection et de communication des renseignements personnels;
- Normes régissant le fonctionnement du Conseil exécutif, du Conseil des ministres, du Conseil du trésor et de la fonction publique en général.
- Les lois constituant les ministères et organismes quant à leur mission, à leurs champs d'action respectifs et à leurs dispositions concernant la collecte et la communication de renseignements;
- Les normes et politiques régissant l'environnement organisationnel, technique et systémique de l'Institut.
- Les lois, normes et orientations régissant les agences statistiques dans le monde.

**2.3 Indiquez la nature et la variété des principaux problèmes rencontrés (travail sous pression, difficulté de la clientèle, environnement particulier, exigences des délais, complexité et variétés des programmes, etc.) dans l'exercice de cet emploi en faisant ressortir les conséquences des actions, des recommandations et des décisions du titulaire.**

L'Institut de la Statistique du Québec emploie environ 350 personnes. En tant qu'agence statistique du gouvernement du Québec, il se distingue des autres ministères et organismes par son indépendance et sa neutralité politique ainsi que par l'importance accrue accordée à la confidentialité et à la protection des renseignements personnels.

Le titulaire est le bras droit du directeur général. À ce titre, il participe de près à la détermination des objectifs et priorités institutionnelles. Il mène des échanges avec des personnes en autorité (directeurs généraux, directeurs) au sein de l'Institut mais également dans un contexte interministériel. Son travail permet aux autorités d'assurer le contrôle continu sur la réalisation des mandats en mettant l'accent sur les priorités et le traitement efficace des dossiers. L'aspect intégrateur de ses actions a un impact direct sur les résultats de l'Institut et sur l'atteinte de ses objectifs, alors que son action garantit la cohérence des décisions prises par le directeur général à l'égard des priorités et objectifs stratégiques établis.

Le titulaire doit composer avec une multitude d'intervenants, tant à l'interne qu'à l'externe, représentant une institution qui a un mandat unique au gouvernement. Cela nécessite une bonne compréhension du mandat de l'ISQ au sein du gouvernement ainsi qu'une maîtrise des Lois et règlements qui régissent son activité. Le titulaire doit gérer un volume élevé d'information et résoudre des problématiques très spécifiques. Il est appelé à réagir rapidement, doit respecter des échéanciers rigoureux et composer avec des situations complexes.

Par son mandat, il exerce une influence quant aux stratégies à adopter dans les dossiers relevant des activités du directeur général sur différents aspects administratifs et d'évolution de l'Institut. Le titulaire coordonne une grande diversité de dossiers corporatifs nécessitant une forte expertise. Il doit fournir à la haute direction un éclairage sur les enjeux de chacun de ces dossiers et favoriser une grande cohérence dans les décisions prises.

Le titulaire doit exercer une gestion axée sur la livraison de résultats structurant pour l'organisation par la définition des stratégies de mise en œuvre, tout en établissant des indicateurs de performance. L'un des principaux mandats sera d'augmenter l'efficacité et l'efficience des processus internes par une recherche d'harmonisation des pratiques, de collaboration, en favorisant l'émergence d'une culture axée sur l'amélioration continue pour ainsi consolider la vision corporative sur les projets. Pour ce faire, il devra utiliser, dans l'exercice de ses responsabilités, une approche intégrée, systémique et horizontale. Le titulaire devra prévoir les réactions des intervenants concernés par les changements, tout en étant à la fois proactif et créatif afin de dégager des stratégies qui favoriseront le ralliement.

Le titulaire doit proposer des solutions particulières à des problèmes complexes ou nouveaux. Dans certains cas, il doit proposer des amendements législatifs ou réglementaires, dans d'autres cas, il doit participer au développement de nouvelles politiques afin de solutionner de façon satisfaisante les problèmes qu'on lui a soumis. Il doit à la fois sensibiliser et favoriser l'intégration de multiples priorités organisationnelles auprès de la haute direction et de l'ensemble des gestionnaires et veiller à la cohérence de ces priorités. Il est souvent appelé à tenir compte d'intérêts divergents et favoriser la recherche de solutions optimales pour l'organisation.

À titre de responsable de certains dossiers (accès à l'information, protection des renseignements personnels), le titulaire a un impact direct sur les clientèles tant internes qu'externes. Il engage directement la responsabilité et l'image de l'Institut dans les nombreuses réponses qu'il produit en lien avec ses responsabilités d'où l'obligation d'exercer un bon leadership et une vision stratégique.

Par ailleurs, le titulaire doit fréquemment prendre en charge des demandes ou des mandats imprévus provenant des organismes centraux, du cabinet de la ministre ou de l'Institut. Il doit alors produire des rapports, analyses ou avis, faire des recommandations et présenter les résultats aux autorités concernées.

**2.4 Indiquez quelles sont les compétences (connaissances pratiques, techniques et scientifiques) et les aptitudes requises pour exercer cet emploi.**

Connaître les orientations, les politiques, les lois, procédures et programmes du gouvernement du Québec et du Canada qui encadrent et orientent les activités d'une agence statistique qui ont une influence et qui doivent être prises en compte lors de l'élaboration et la mise en œuvre des orientations stratégiques de l'Institut.

Connaître également les rouages du fonctionnement et les orientations provenant des organismes centraux ainsi que les normes de reddition des comptes. Plus spécifiquement :

- Connaissances poussées de l'environnement administratif gouvernemental et de son organisation afin d'assurer avec efficacité le cheminement des mémoires, projets de loi, projets de règlement et tout autre dossier de l'Institut au sein de l'appareil gouvernemental, que ce soit à la ministre, au cabinet de la ministre, au ministère du Conseil exécutif ou au Secrétariat du Conseil du Trésor;
- Connaissance du cadre légal de l'Institut;

**2.4 Indiquez quelles sont les compétences (connaissances pratiques, techniques et scientifiques) et les aptitudes requises pour exercer cet emploi.**

- Connaissances en matière de protection des renseignements personnels;
- Connaissances en matière de déontologie et d'éthique;
- Connaissances dans des domaines diversifiés : gouvernance, processus de planification stratégique, stratégies organisationnelles, gestion des risques, stratégies de services à la clientèle, protection des renseignements personnels, éthique, etc.;

S'ajoute à cela la connaissance du mandat et de la mission de l'Institut, de son contexte organisationnel en termes d'orientations, d'enjeux, de risques et aussi de son cadre légal et réglementaire. Le titulaire doit être préoccupé par l'évolution de la culture de l'Institut afin de proposer de nouvelles orientations ou de nouveaux choix favorisant une meilleure performance organisationnelle.

- Pour ce faire, le titulaire doit connaître les particularités de l'activité dans le domaine statistique, ses caractéristiques, son fonctionnement ainsi que les principaux enjeux liés à chaque maillon, allant de la relation avec le client, la méthodologie, la collecte d'information, jusqu'à la production et la diffusion.

**2.5 Indiquez l'étendue et la complexité des sujets sur lesquels ces connaissances doivent porter.**

Le titulaire est appelé à travailler sur tous les dossiers stratégiques qui interpellent les fonctions et les responsabilités de la haute direction de l'Institut. Son environnement de travail est complexe et très diversifié.

- Pour les intervenants internes, le secrétaire général joue le rôle de coordonnateur des actions institutionnelles, d'émetteur d'avis, normes, règles et procédures qui assurent un fonctionnement harmonieux et efficace de l'Institut. Il agit comme gardien de la cohérence institutionnelle.
- De plus, le titulaire doit gérer l'interface entre l'Institut et les intervenants externes, qu'il s'agisse d'intervenants institutionnels ou du grand public. Le secrétaire général est ainsi la porte d'entrée de l'Institut et joue le rôle d'ambassadeur et de porte-parole par rapport aux intervenants externes.
- Par ailleurs, le secrétaire général intervient souvent pour dénouer des dossiers ad-hoc qui posent des situations inusitées et difficiles, exigeant de faire preuve de tact, de stratégie et d'innovation, en plus d'avoir à agir ou à réagir avec célérité.

Cela l'oblige à concevoir, à développer des approches et à mettre en œuvre les moyens pour répondre aux besoins des différentes parties prenantes à la dynamique institutionnelle, tout en respectant le cadre administratif de l'ISQ.

Pour y arriver, le titulaire doit posséder des connaissances des différents secteurs reliés à la production statistique, des enjeux d'éthique et de confidentialité, des procédures de fonctionnement de l'administration publique et des relations intergouvernementales. Il doit maîtriser les principes de gestion et avoir développé des habiletés pour les négociations et les communications.

**2.6 Indiquez le degré de surveillance exercé par le ou les supérieurs du titulaire de l'emploi.**

La marge de manœuvre du secrétaire général est très large et le degré de surveillance exercé par son supérieur limité. En raison du peu de disponibilité du directeur général de l'Institut, le titulaire doit constamment faire preuve d'initiative et trouver lui-même les solutions quant au fonctionnement du Secrétariat et la mise en œuvre de ses responsabilités. Il prend les actions qui minimisent les interventions du directeur général, auquel il ne se réfère que pour avoir des orientations stratégiques générales.

En même temps, le secrétaire général rend compte au directeur général des dossiers hautement stratégiques ou problématiques et s'attache avec lui en ce qui concerne les grandes orientations.

Cette dualité entre la marge de manœuvre et le besoin d'agir de façon cohérente avec la haute direction constitue un autre défi de taille de l'emploi. Le titulaire doit avoir la capacité de discerner les dossiers qui ne nécessitent pas une concertation avec le directeur général par rapport à ceux sur lesquels un alignement est nécessaire. Cette capacité dérive du sens politique et de l'expérience antérieure du titulaire, qui doit avoir connu la dynamique de fonctionnement d'un cabinet de sous-ministre ou de haut dirigeant.

**2.7 Indiquez la nature, la fréquence des communications Internes et externes reliées à l'emploi et le niveau des intervenants.**

Comme mentionné précédemment, le secrétaire général joue un rôle d'ambassadeur par rapport aux intervenants externes et de coordonnateur institutionnel par rapport aux différentes directions et secteur de l'Institut. Le titulaire doit donc communiquer de façon claire, précise et rigoureuse. Ses communications, qu'elles soient verbales ou écrites, doivent permettre la prise de décision éclairée des autorités. De plus, le secrétaire général est appelé souvent à représenter l'Institut à des réunions de haut niveau auxquelles il doit exprimer de manière limpide des positionnements dans des documents souvent très complexes.

Sa fonction exige de communiquer quotidiennement avec le directeur général, les représentants des partenaires externes et les cadres de l'Institut pour la réalisation de ses mandats. La capacité de se faire comprendre efficacement est essentielle. Une capacité de convaincre et des aptitudes en médiation sont nécessaires en tout temps. Par ailleurs, en raison de l'étendue de l'information et du caractère souvent stratégique et confidentiel de l'information dont il dispose, le titulaire doit aussi faire preuve de discernement dans ses communications

De plus, le secrétaire général gère la correspondance institutionnelle, conçoit et élabore avec son équipe les messages et les réponses écrites envoyées par l'Institut. Le titulaire doit ainsi entretenir des communications régulières avec les intervenants susceptibles d'être des acteurs clés dans les mandats de manière à susciter leur collaboration rapide et efficace. Il doit entretenir de très bonnes relations avec les autorités des autres ministères et organismes ayant des rapports avec l'Institut, notamment les organismes centraux pour la reddition de comptes, ainsi que certains autres Ministères qui entretiennent des relations contractuelles avec l'Institut, incluant des organismes fédéraux comme Statistique Canada.

Le niveau de ses communications est donc nécessairement très élevé car le titulaire doit rentrer en contact avec des interlocuteurs dont la classification administrative est supérieure. La finesse, la subtilité et surtout l'impact des communications effectuées dans l'exercice de cet emploi nécessitent une grande sensibilité politique, une maîtrise des habiletés rédactionnelles et une vaste expérience dans les communications auprès d'intervenants de niveaux hiérarchiques supérieurs.

**3. Responsabilités de gestion**

**3.1 Responsabilités de gestion des ressources humaines**

Effectifs gérés	Cadres	Prof.	Autres	Total
		6	1	7
Total personnes régulières	_____	_____	_____	_____
Total personnes / année occasionnelles	_____	_____	_____	_____
Autres	_____	_____	_____	_____
Total des effectifs	_____	6	1	7

**3.2 Responsabilités de gestion financière**

Budget salarial de l'unité :	670 000 \$	\$
Budget d'opération de l'unité : (excluant le budget salarial).	18 000 \$	\$
Dépenses de transfert :	-	\$
Dépenses de capital :	-	\$
Revenus anticipés :	-	\$

**4. Signatures**

_____ Signature du supérieur immédiat	_____ Date
<i>T. Duceau</i> _____ Signature du Directeur général	<i>2020-04-01</i> _____ Date