

# RAPPORT DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL DU TRÉSOR

ET MINISTRE RESPONSABLE  
DE L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE  
**CONCERNANT L'APPLICATION  
DE LA LOI SUR L'ADMINISTRATION  
PUBLIQUE**

**2022-2023**



# **RAPPORT DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL DU TRÉSOR**

et ministre responsable  
de l'Administration gouvernementale  
**concernant l'application  
de la Loi sur l'administration publique  
2022-2023**

Cette publication a été réalisée  
par le Secrétariat du Conseil du trésor.

Vous pouvez obtenir de l'information au sujet  
du Conseil du trésor et de son Secrétariat  
en vous adressant à la Direction des communications  
ou en consultant son site Internet.

Pour obtenir un exemplaire du document :

Direction des communications  
du ministère du Conseil exécutif  
et du Secrétariat du Conseil du trésor

2<sup>e</sup> étage, secteur 800  
875, Grande Allée Est  
Québec (Québec) G1R 5R8

Téléphone : 418 643-1529  
Télécopieur : 418 643-9226  
[communication@sct.gouv.qc.ca](mailto:communication@sct.gouv.qc.ca)

Une version accessible est disponible  
sur le site du Secrétariat du Conseil du trésor :  
[www.tresor.gouv.qc.ca](http://www.tresor.gouv.qc.ca).

Dépôt légal – Février 2024  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-550-78121-9 (en ligne)  
ISSN 1911-804X (en ligne)

Tous droits réservés pour tous pays.  
© Gouvernement du Québec, 2024

# Message de la présidente

Madame Nathalie Roy  
Présidente de l'Assemblée nationale  
Hôtel du Parlement  
Québec

Madame la Présidente,

Je dépose à l'Assemblée nationale le rapport 2022-2023 concernant l'application de la *Loi sur l'administration publique* (chapitre A-6.01) conformément à l'article 28 de cette loi.

Plus de 20 ans après son adoption, la *Loi sur l'administration publique* et le cadre de gestion axée sur les résultats qui en découle demeurent des références en matière de gestion des organisations publiques.

Les plus récentes données concernant le niveau de respect des obligations légales et d'intégration des bonnes pratiques de gestion attestent du sérieux qu'y accordent les organismes publics. Ces données sont présentées dans le chapitre I du présent rapport.

De plus, l'indice de performance de l'administration publique, élaboré par le Secrétariat du Conseil du trésor en 2019, permet de réaliser un suivi précis et objectif de la performance des ministères. Cet indice a fait l'objet d'une bonification visant à permettre une meilleure appréciation des résultats concrets générés pour les Québécoises et les Québécois. En effet, un des principes fondamentaux de l'indice est sa possibilité d'évoluer afin d'appuyer la transformation progressive des façons de faire au sein des ministères et des organismes. Les résultats basés sur ces améliorations sont présentés dans le chapitre II.

Enfin, le chapitre III s'intéresse à la gestion axée sur les résultats. Dans le contexte de l'adoption des nouveaux plans stratégiques 2023-2027 par les ministères, il était naturel de consacrer cette section à cet outil d'engagement qui intègre les priorités d'action du gouvernement et des ministères tout en reflétant les besoins de la population.

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

La ministre responsable de l'Administration gouvernementale et présidente du Conseil du trésor,

Sonia LeBel



# Message du secrétaire

Madame la Présidente,

Dans le cadre de l'application de l'article 28 de la *Loi sur l'administration publique* (chapitre A-6.01), je vous transmets le rapport 2022-2023 concernant l'application de cette loi. Ce document permet notamment de présenter un portrait du niveau d'appropriation du cadre de gestion axée sur les résultats par les ministères et organismes.

En outre, grâce à l'indice de performance de l'administration publique, il est possible d'offrir aux parlementaires et à la population une vue d'ensemble de la performance des ministères. Rappelons que cet exercice de transparence ambitieux, unique à l'échelle des législatures comparables, permet un suivi rigoureux fondé sur des dizaines d'indicateurs de performance qui couvrent les principales facettes de la gestion d'une organisation publique.

De plus, dans l'objectif d'assurer une évolution progressive de l'indice, celui-ci a connu certaines bonifications pour la présente lecture, dont l'utilisation d'une nouvelle méthodologie permettant de mesurer la proportion des résultats générés en matière de planification stratégique. En effet, la présentation en toute transparence du chemin parcouru par les ministères depuis l'adoption de leur planification stratégique 2019-2023 permettra d'assurer un suivi encore plus précis des résultats concrets livrés au bénéfice de la population.

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

Le secrétaire du Conseil du trésor,

Patrick Dubé



# Table des matières

Faits saillants 2022-2023 .....	1
Introduction .....	3
Méthodologie et organisations visées.....	4
Chapitre 1 : Application de la Loi sur l'administration publique .....	5
1.1 Principes fondamentaux de la Loi sur l'administration publique .....	6
1.1.1 Qualité des services aux citoyens .....	6
1.1.2 Prise en compte des attentes des citoyens .....	6
1.1.3 Satisfaction des citoyens quant aux services rendus.....	7
1.2 Obligations prévues à la Loi sur l'administration publique .....	7
1.2.1 Déclaration de services aux citoyennes et citoyens.....	7
1.2.2 Plan stratégique .....	7
1.2.3 Rapport annuel de gestion .....	8
1.3 Bonnes pratiques en gestion axée sur les résultats .....	8
1.3.1 Fonctions de soutien à la gestion axée sur les résultats.....	8
1.3.2 Plan d'action organisationnel et outils de suivi .....	11
1.3.3 Mobilisation et développement du personnel.....	11
Chapitre 2 : Performance de l'administration publique.....	14
2.1 Indice de performance de l'administration publique .....	14
2.1.1 Modifications apportées à l'indice pour la lecture 2022-2023 .....	15
2.2 Présentation des résultats des ministères.....	16
2.2.1 Note globale.....	16
2.2.2 Volet I – Efficacité de l'État.....	18
2.2.3 Volet II – Gestion des ressources de l'État.....	19
2.2.4 Volet III – Gestion axée sur les résultats et révision des programmes.....	23
2.3 Présentation des résultats des organismes .....	27

Chapitre 3 : Le plan stratégique : fondement d'une gestion axée sur les résultats et la performance.....	28
3.1 Processus de planification stratégique.....	28
3.2 Rôle du Conseil du trésor et du Secrétariat .....	29
3.3 Renouvellement des plans stratégiques des ministères.....	31
3.4 Conclusion.....	31
Annexe I – Organisations visées en 2022-2023 .....	32
Annexe II – Résultats des organismes pour le taux d'employés ayant reçu des attentes et le taux d'employés dont la performance a été évaluée .....	34
Annexe III – Résultats détaillés des ministères.....	36
Annexe IV – Résultats individuels des grands organismes.....	57
Annexe V – Organisations ayant une excellente performance pour chacun des indicateurs de l'indice .....	58

---

# Faits saillants 2022-2023

## Application de la Loi sur l'administration publique

Le chapitre 1 de ce rapport présente les résultats agrégés des ministères et des organismes (MO). De façon générale, on observe que le niveau d'application des obligations et des bonnes pratiques de gestion est stable en 2022-2023. Cinq pratiques connaissent toutefois une évolution supérieure à 10 points de pourcentage qui mérite d'être soulignée :

- **100 %** des ministères et **90 %** des organismes qui offrent des services directs aux citoyens ont mené des activités de mesure de la qualité des services rendus aux citoyens, pour une moyenne de 94 % comparativement à 84 % en 2021-2022 **(+10)**;
- **100 %** des ministères et **71 %** des organismes assujettis à la Directive sur l'audit interne dans les ministères et les organismes disposaient d'un plan pluriannuel d'audit interne, pour une moyenne de 89 % comparativement à 77 % en 2021-2022 **(+12)**;
- **100 %** des ministères et **61 %** des organismes avaient une politique de gestion intégrée des risques, pour une moyenne de 74 % comparativement à 63 % en 2021-2022 **(+11)**;
- **86 %** des ministères et **59 %** des organismes disposaient d'un plan de gestion intégrée des risques, pour une moyenne de 68 % comparativement à 57 % en 2021-2022 **(+11)**;
- **95 %** des ministères et **78 %** des organismes disposaient d'une politique ou d'un mécanisme pour traiter les conflits d'intérêts, pour une moyenne de 84 % comparativement à 73 % en 2021-2022 **(+11)**.

Les hausses observées en matière de gestion intégrée des risques peuvent être attribuables notamment à l'adoption d'orientations en cette matière par le Conseil du trésor ainsi qu'à l'accompagnement offert par l'équipe du Secrétariat.

## Performance de l'administration publique

Le chapitre 2 présente les résultats de l'indice de performance de l'administration publique.

### Note globale

La note globale moyenne des ministères est de **81 %** pour 2022-2023 comparativement à 83 % en 2021-2022, en baisse de deux points de pourcentage. Sur le plan individuel, **3 ministères** sur 21 obtiennent une note égale ou supérieure à **90 %** et **15** obtiennent une note entre **75 % et 89 %**.

### Volet I – Efficacité de l'État

Pour ce volet, la note moyenne des ministères est de **77 %** pour 2022-2023 comparativement à 82 % en 2021-2022, en baisse de cinq points de pourcentage. Sur le plan individuel, **4 ministères** sur 21 obtiennent une note égale ou supérieure à **90 %** et **10** obtiennent une note entre **75 % et 89 %**.

### Volet II – Gestion des ressources

Pour ce volet, la note moyenne des ministères est de **83 %** pour 2022-2023 comparativement à 81 % en 2021-2022, en hausse de deux points de pourcentage. Sur le plan individuel, **4 ministères** sur 21 obtiennent une note égale ou supérieure à **90 %** et **13** obtiennent une note entre **75 % et 89 %**.

### Volet III – Gestion axée sur les résultats et révision des programmes

Pour ce volet, la note moyenne des ministères est de **93 %** pour 2022-2023 comparativement à 89 % en 2021-2022, en hausse de quatre points de pourcentage. Sur le plan individuel, **16 ministères** sur 21 obtiennent une note égale ou supérieure à **90 %** et **5** obtiennent une note entre **75 % et 89 %**.

# Introduction

La présidente du Conseil du trésor est responsable de l'application de la Loi sur l'administration publique (RLRQ, chapitre A-6.01) et, à ce titre, elle doit notamment déposer annuellement à l'Assemblée nationale un rapport concernant l'application de cette loi. Ce rapport est entre autres utilisé par la Commission de l'administration publique dans le cadre des auditions des sous-ministres et des dirigeants d'organismes afin de discuter de leur gestion administrative.

Le premier chapitre de l'édition 2022-2023 de ce rapport présente un portrait de l'application générale des principales obligations et des bonnes pratiques de gestion axée sur les résultats pour l'ensemble des ministères et des organismes visés.

Le deuxième chapitre présente des données individuelles permettant d'apprécier la performance des organisations en fonction de certains indicateurs. Cette appréciation se fait en s'appuyant sur l'indice de performance de l'administration publique depuis le rapport 2019-2020.

Le troisième chapitre aborde un thème, différent chaque année, en lien avec la gestion axée sur les résultats et la performance. Pour la présente édition, le thème est la planification stratégique dans le contexte de l'adoption des nouveaux plans stratégiques 2023-2027 des ministères.

# Méthodologie et organisations visées

Les données présentées dans le chapitre 1 visent 62 MO, comparativement à 63 organisations en 2021-2022<sup>1</sup>. Cet élément est à prendre en considération lors de l'appréciation des écarts par rapport à l'exercice précédent. Il est aussi important de noter que le ministère de la Langue française n'est pas inclus dans cette lecture, considérant que sa création remonte à juin 2022, soit au cours de l'exercice financier visé par ce rapport. Le ministère de la Cybersécurité et du Numérique n'est également pas inclus dans cette lecture, puisqu'il n'avait pas de plan stratégique en vigueur.

Les résultats proviennent des bases de données du Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) et du ministère de la Cybersécurité et du Numérique, ainsi que des réponses au questionnaire concernant l'application de la Loi sur l'administration publique rempli par les organisations visées. Notons que les réponses devaient être approuvées par le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme, et que les organisations étaient invitées à faire valider les réponses par leur direction d'audit interne. Les questions visent à apprécier le degré d'application des principales obligations et des bonnes pratiques prévues par la Loi sur l'administration publique. En outre, le nombre de répondants peut varier selon la nature des questions (par exemple, ce ne sont pas toutes les organisations qui offrent des services directement à la population).

Le chapitre 2 présente les résultats de l'indice de performance de l'administration publique mis au point par le SCT en 2018-2019. Pour l'édition actuelle, l'indice applicable aux ministères est semblable à celui de la précédente édition. Certains indicateurs ont été modifiés et le détail de ces changements est présenté dans la section 2.1.2. Pour les grands organismes<sup>2</sup>, l'appréciation de leur performance évolue comparativement à la précédente édition. Ces derniers sont dorénavant évalués sur la même base que le Volet I applicable aux ministères. Autant pour les ministères que pour les grands organismes, un *Recueil des fiches indicateurs de l'indice de performance de l'administration publique*, mis à jour annuellement par le SCT, présente les détails méthodologiques de l'indice<sup>3</sup>.

Enfin, il est important de noter que les indicateurs ainsi que le contenu du questionnaire annuel sont évolutifs. Ainsi, les changements apportés ne permettent pas toujours une comparaison parfaite des résultats avec ceux de l'année précédente. Par ailleurs, afin d'alléger le texte, les pourcentages ont, sauf exception, été arrondis au nombre entier. Ainsi, la somme des pourcentages n'est pas toujours égale à 100 %.

---

<sup>1</sup> L'annexe I de ce rapport présente la liste des organisations visées.

<sup>2</sup> Régie de l'assurance maladie du Québec, Retraite Québec et Société de l'assurance automobile du Québec.

<sup>3</sup> Il est possible de consulter ces documents à l'adresse suivante : <https://performance.gouv.qc.ca/methodologie/>.

# Chapitre 1 : Application de la Loi sur l'administration publique

L'article 1 de la Loi sur l'administration publique affirme la priorité accordée par l'Administration gouvernementale à la qualité des services aux citoyens dans l'élaboration et l'application des règles d'administration publique.

Elle reconnaît le rôle des parlementaires à l'égard de l'action gouvernementale et leur contribution à l'amélioration des services aux citoyens en favorisant l'imputabilité de l'Administration gouvernementale devant l'Assemblée nationale.

L'objectif principal de la Loi sur l'administration publique est de placer la qualité des services offerts à la population au centre des préoccupations des ministères et des organismes. Dans ce contexte, la Loi instaure un cadre de gestion axée sur les résultats et la transparence.

Ce cadre de gestion gouvernementale, mentionné à l'article 2 de la Loi sur l'administration publique, concourt plus particulièrement :

- ☑ à la prise en compte, dans les choix de gestion, des attentes exprimées par les citoyens en fonction des ressources disponibles;
- ☑ à l'atteinte de résultats en fonction d'objectifs préalablement établis;
- ☑ à une plus grande flexibilité, pour les ministères et les organismes, par l'adaptation des règles de gestion à leur situation;
- ☑ à la reconnaissance du rôle des sous-ministres et des dirigeants d'organismes dans l'exercice des contrôles relatifs à la gestion axée sur les résultats;
- ☑ à une reddition de comptes qui porte sur la performance dans l'atteinte des résultats;
- ☑ à une utilisation optimale des ressources de l'Administration gouvernementale;
- ☑ à l'accès, par l'Assemblée nationale, à une information pertinente sur les activités de l'Administration gouvernementale.

Afin d'atteindre les objectifs du cadre de gestion axée sur les résultats, les ministères et les organismes doivent également s'assurer de respecter certaines obligations et d'intégrer de bonnes pratiques de gestion. Le présent chapitre fait état des résultats des ministères et des organismes visés à l'égard de ces éléments.

## 1.1 Principes fondamentaux de la Loi sur l'administration publique

Sur les 62 organisations visées par le présent rapport, 51 (20 ministères et 31 organismes) ont offert des services directs aux citoyens et aux entreprises en 2022-2023<sup>4</sup>.

Conformément à la Loi sur l'administration publique, ces organisations doivent souscrire au premier principe de la Loi, soit celui de s'assurer d'offrir des services de qualité aux citoyens. Dans cette perspective, ces organisations doivent notamment prendre en compte les attentes exprimées par la population et réaliser le suivi de la satisfaction à l'égard des services rendus.

### 1.1.1 Qualité des services aux citoyens

Sur les 51 organisations ayant offert des services directs aux citoyens et aux entreprises :

- 100 % des ministères (20/20) et 90 % des organismes (28/31) ont mené des activités de mesure de la qualité des services rendus aux citoyens, pour une moyenne de 94 %, comparativement à 84 % en 2021-2022 (+10);
- 90 % des ministères (18/20) et 100 % des organismes (31/31) ont mené des activités afin de développer, chez leurs employés, le souci d'offrir des services de qualité, pour une moyenne de 96 % comparativement à 92 % en 2021-2022 (+4);
- 75 % des ministères (15/20) et 55 % des organismes (17/31) ont mené des travaux afin d'obtenir des informations sur le coût de revient, pour une moyenne de 63 % comparativement à 65 % en 2021-2022 (-2).

### 1.1.2 Prise en compte des attentes des citoyens

L'article 7 de la Loi sur l'administration publique prévoit qu'un ministère ou un organisme qui fournit directement des services aux citoyens et aux entreprises doit :

- s'assurer de connaître les attentes des citoyens;
- simplifier le plus possible les règles et les procédures qui régissent la prestation de services;
- développer chez ses employés le souci de dispenser des services de qualité et les associer à l'atteinte des résultats fixés.

Sur les 51 organisations ayant offert des services directs aux citoyens et aux entreprises :

- 100 % des ministères (20/20) et 84 % des organismes (26/31) ont mené des activités pour connaître les attentes des citoyens, pour une moyenne de 90 % comparativement à 82 % en 2021-2022 (+8).

---

<sup>4</sup> L'écart avec l'exercice précédent n'est pas présenté puisque le bassin d'organisations considérées pour ce rapport fluctue en fonction de la création ou de l'abolition de ministères ou d'organismes.

### 1.1.3 Satisfaction des citoyens quant aux services rendus

Sur les 51 organisations ayant offert des services directs aux citoyens et aux entreprises :

- 100 % des ministères (20/20) et 87 % des organismes (27/31) ont mené des activités pour mesurer la satisfaction des citoyens, pour une moyenne de 92 % comparativement à 84 % en 2021-2022 (+8);
- 90 % des ministères (18/20) et 81 % des organismes (25/31) ont simplifié des règles ou des procédures régissant la prestation de services en 2022-2023, pour une moyenne de 84 % comparativement à 80 % en 2021-2022 (+4).

## 1.2 Obligations prévues à la Loi sur l'administration publique

Afin d'assurer la mise en œuvre du cadre de gestion axée sur les résultats, la Loi sur l'administration publique prévoit un certain nombre d'obligations devant être respectées par les ministères et les organismes, dont la production d'une déclaration de services aux citoyens (si des services directs à la population sont offerts), d'un plan stratégique pluriannuel et d'un rapport annuel de gestion.

### 1.2.1 Déclaration de services aux citoyennes et citoyens

En vertu de l'article 6 de la Loi sur l'administration publique, un ministère ou un organisme qui fournit directement des services aux citoyens et aux entreprises rend publique une déclaration contenant ses objectifs quant au niveau des services offerts et quant à la qualité de ses services. La déclaration porte notamment sur la diligence avec laquelle les services devraient être rendus et fournit une information claire sur leur nature et leur accessibilité.

Parmi les 51 organisations ayant offert des services directs aux citoyens et aux entreprises en 2022-2023, 100 %, soit 20 ministères et 31 organismes, ont rendu publique une déclaration de services aux citoyens, un résultat identique à celui de 2021-2022.

### 1.2.2 Plan stratégique

L'article 8 de la Loi sur l'administration publique prévoit que chaque ministère et organisme doit établir un plan stratégique couvrant une période de plus d'une année. L'article 9 énumère les composantes que ce plan doit contenir, notamment des indicateurs de performance utilisés pour mesurer l'atteinte des résultats. Outre les composantes prévues par la Loi, le plan doit comprendre tout autre élément déterminé par le Conseil du trésor. L'article 11 prévoit que

chaque ministre dépose à l'Assemblée nationale le plan stratégique de son ministère et celui de tout organisme relevant de sa responsabilité.

Parmi les organisations visées en 2022-2023, 94 % disposaient d'un plan stratégique à jour, soit 100 % des ministères et 90 % des organismes<sup>5</sup>, comparativement à 98 % en 2021-2022 (-4). Parmi ces plans, 100 % couvraient plus d'une année, un résultat identique à celui de 2021-2022.

### 1.2.3 Rapport annuel de gestion

Le rapport annuel de gestion est le principal outil de responsabilisation et de transparence des organisations publiques.

L'article 24 de la Loi sur l'administration publique prévoit qu'un ministère ou un organisme doit préparer un rapport annuel de gestion. Conformément à l'article 26 de la Loi, chaque ministre dépose à l'Assemblée nationale le rapport annuel de gestion de son ministère ainsi que celui des organismes et des unités administratives relevant de sa responsabilité dans les 4 mois de la fin de leur année financière ou, si l'Assemblée ne siège pas, dans les 15 jours de la reprise des travaux.

En 2022-2023, 100 % des ministères et des organismes<sup>6</sup> ont déposé un rapport annuel de gestion, soit un résultat équivalent à celui de 2021-2022.

## 1.3 Bonnes pratiques en gestion axée sur les résultats

Les ministères et les organismes sont appelés à mettre en place des fonctions de soutien à la gestion axée sur les résultats, comme l'évaluation de programme, l'audit interne et la gestion intégrée des risques. Les organisations sont également encouragées à mettre en place des plans d'action organisationnels, des outils de suivi des résultats et des mécanismes de mobilisation et de développement du personnel.

### 1.3.1 Fonctions de soutien à la gestion axée sur les résultats

Les fonctions de soutien contribuent à la performance des organisations et à une utilisation optimale des ressources de l'État.

---

<sup>5</sup> Trois des quatre organismes qui n'avaient pas de plan stratégique à jour en date du 31 mars 2023 ont régularisé la situation depuis. Seul le Conseil supérieur de l'éducation n'a pas encore de plan stratégique à jour. Considérant que sa mission est en cours de révision dans le cadre de l'étude du projet de loi 23, celui-ci n'a pas entrepris de démarche pour renouveler son plan stratégique.

<sup>6</sup> En raison des délais accordés par les lois constitutives pour le dépôt du rapport annuel de gestion de certains organismes, ceux-ci sont exclus du bassin d'organisations considérées.

## Évaluation de programme

L'évaluation de programme est une démarche systématique de collecte et d'analyse de données et de renseignements sur les programmes afin de les améliorer ou de poser un jugement sur leur valeur et, ainsi, d'éclairer la prise de décision. Elle comprend notamment les travaux portant sur les besoins ou les moyens d'intervention, ou encore sur l'implantation ou la mise en œuvre des programmes. Elle comprend aussi les travaux visant à faire état des résultats des programmes et ceux permettant d'en apprécier, entre autres critères, la pertinence, l'efficacité ou l'efficience.

Les organisations doivent respecter les exigences de la Directive concernant l'évaluation de programme dans les ministères et les organismes<sup>7</sup>. Les 62 organisations visées par ce rapport sont assujetties à cette Directive. Ainsi, les résultats sont les suivants :

- 100 % des ministères (21/21) et 78 % des organismes (32/41) ont respecté l'obligation relative au plan pluriannuel d'évaluation, une moyenne de 85 % comparativement à 92 % en 2021-2022 **(-7)**;
- 95 % des ministères (20/21) et 29 % des organismes (12/41) ont réalisé des activités en évaluation de programme, une moyenne de 52 % comparativement à 54 % en 2021-2022 **(-2)**;
- 100 % des ministères (21/21) et 24 % des organismes (10/41) disposaient d'une politique encadrant l'évaluation de programme, une moyenne de 50 % comparativement à 51 % en 2021-2022 **(-1)**;
- 100 % des ministères (21/21) et 29 % des organismes (12/41) disposaient d'un mécanisme formel de suivi des recommandations formulées à l'issue des travaux d'évaluation, une moyenne de 53 % comparativement à 52 % en 2021-2022 **(+1)**.

---

<sup>7</sup> Décret 125-2014, 19 février 2014.

## Audit interne

L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité<sup>8</sup>.

À l'échelle gouvernementale, l'audit interne est encadré par la Directive sur l'audit interne dans les ministères et les organismes. Ainsi, pour les 35 organisations assujetties visées par ce rapport, soit 21 ministères et 14 organismes, les résultats sont les suivants :

- 100 % des ministères (21/21) et 71 % des organismes (10/14) ont réalisé des travaux d'audit interne, une moyenne de 89 % comparativement à 91 % en 2021-2022 **(-2)**. Plus précisément, 86 % des ministères (18/21) et 43 % des organismes (6/14) ont réalisé des travaux d'audit de performance, pour une moyenne de 69 % comparativement à 66 % en 2021-2022 **(+3)**;
- 100 % des ministères (21/21) et 86 % des organismes (12/14) disposaient d'un cadre de gestion en audit interne, une moyenne de 94 % comparativement à 89 % en 2021-2022 **(+5)**;
- 100 % des ministères (21/21) et 71 % des organismes (10/14) disposaient d'un plan pluriannuel, pour une moyenne de 89 % comparativement à 77 % en 2021-2022 **(+12)**.
- 100 % des ministères (21/21) et 86 % des organismes (12/14) avaient des responsables de la fonction d'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme, soit une moyenne de 94 %, comparativement à 89 % en 2021-2022 **(+5)**;
- 100 % des ministères (21/21) et 79 % des organismes (11/14) avaient mis en place un comité d'audit composé majoritairement de membres externes, pour une moyenne de 91 %, un résultat identique à celui de 2021-2022.

## Gestion intégrée des risques

La gestion intégrée des risques est une approche systématique et proactive appliquée à l'ensemble d'une organisation qui consiste en la réalisation d'activités coordonnées dans le but de diriger cette dernière en tenant compte des risques. Elle permet notamment d'accroître la probabilité pour une organisation d'atteindre ses objectifs stratégiques, de parfaire sa gouvernance et d'améliorer son efficacité et son efficience opérationnelle.

---

<sup>8</sup> Directive sur l'audit interne dans les ministères et les organismes.

En 2022-2023, sur les 62 organisations visées par ce rapport, 100 % des ministères (21/21) et 61 % des organismes (25/41) avaient une politique de gestion intégrée des risques, pour une moyenne de 74 %, comparativement à 63 % en 2021-2022 (+11). De plus, 86 % des ministères (18/21) et 59 % des organismes (24/41) disposaient d'un plan de gestion intégrée des risques, pour une moyenne de 68 % comparativement à 57 % en 2021-2022 (+11).

### 1.3.2 Plan d'action organisationnel et outils de suivi

L'utilisation d'un plan d'action organisationnel est une bonne pratique qui permet de planifier les différentes étapes et les actions intermédiaires à entreprendre pour atteindre les cibles du plan stratégique. L'implantation d'un outil de suivi, comme un tableau de bord interne avec une salle de pilotage, permet à l'organisation de constater le degré d'avancement des résultats du plan stratégique et d'apporter, le cas échéant, les ajustements nécessaires lorsque des écarts sont constatés par rapport aux cibles.

En 2022-2023, 90 % des ministères<sup>9</sup> (19/21) et 80 % des organismes<sup>10</sup> (33/41) disposaient d'un plan d'action organisationnel pour appuyer la mise en œuvre de leur plan stratégique, pour une moyenne de 84 % comparativement à 81 % en 2021-2022 (+3).

De plus, 90 % des ministères (19/21) et 80 % des organismes (33/41) disposaient d'un outil de suivi interne comme un tableau de bord, pour une moyenne de 84 % comparativement à 87 % en 2021-2022 (-3).

### 1.3.3 Mobilisation et développement du personnel

La mobilisation du personnel, son développement et son association à l'atteinte des engagements prévus à la déclaration de services aux citoyennes et citoyens et au plan stratégique constituent des assises pour l'atteinte des résultats d'une organisation. Il en est de même pour la signification d'attentes et l'évaluation du rendement, qui doivent être arrimées à ces engagements.

#### Mobilisation

En 2022-2023, 100 % des ministères (21/21) et 78 % des organismes (32/41) visés ont procédé à un suivi de la mobilisation du personnel, notamment sous forme de sondages auprès des employés, pour une moyenne de 85 % comparativement à 78 % en 2021-2022 (+7).

---

<sup>9</sup> Les deux ministères qui ont répondu non ne faisaient référence au plan stratégique 2019-2023 en vigueur pendant la période visée par ce rapport. Les deux organisations vont se doter d'un plan pour la mise en œuvre de leur plan stratégique 2023-2027.

<sup>10</sup> En ce qui concerne les organismes ayant répondu non, plusieurs évoquent leur petite taille et les ressources limitées. Dans ce contexte, le Secrétariat évaluera des pistes visant à soutenir ces organisations.

## Gestion de la performance individuelle

En 2022-2023, les ministères ont en moyenne signifié des attentes à 72 % de leurs employés, tandis que pour les organismes, le résultat se situe à 64 %, pour un résultat moyen de 67 % pour toutes les organisations visées, comparativement à 61 % en 2021-2022 **(+6)**.

En ce qui a trait à l'évaluation de la performance des employés, pour 2022-2023, les résultats moyens sont de 67 % pour les ministères et de 64 % pour les organismes, ce qui donne un résultat de 65 % pour l'ensemble des organisations visées, comparativement à 58 % en 2021-2022 **(+7)**. Pour chacun des ministères, les informations détaillées sont présentées dans leurs résultats détaillés à l'annexe III, tandis que pour les organismes, les informations sont présentées à l'annexe II.

## Développement du personnel

La gestion du développement du personnel consiste à maintenir et à développer les compétences pour assurer la réalisation de la mission de l'organisation. En 2022-2023, sur les 62 organisations :

- 95 % des ministères (20/21) et 78 % des organismes (32/41) disposaient d'un programme d'accueil et d'intégration en emploi, pour une moyenne de 84 % comparativement à 83 % en 2021-2022 **(+1)**;
- 81 % des ministères (17/21) et 66 % des organismes (27/41) disposaient d'un programme de développement des compétences, pour une moyenne de 71 % comparativement à 73 % en 2021-2022 **(-2)**;
- 95 % des ministères (20/21) et 73 % des organismes (30/41) disposaient d'un programme de soutien aux études, pour une moyenne de 81 % comparativement à 76 % en 2021-2022 **(+5)**;
- 57 % des ministères (12/21) et 49 % des organismes (20/41) disposaient d'un programme de développement de carrière, pour une moyenne de 52 % comparativement à 46 % en 2021-2022 **(+6)**.

## Développement de la relève

Au regard des activités liées au développement de la relève, sur les 62 organisations visées :

- 71 % des ministères (15/21) et 68 % des organismes (28/41) ont mené des activités d'accompagnement personnalisées, pour une moyenne de 69 %, comparativement à 67 % en 2021-2022 **(+2)**;
- 62 % des ministères (13/21) et 44 % des organismes (18/41) ont fait des mesures de repérage et de développement des personnes ayant un profil de compétences recherché

- et aspirant à un cheminement de carrière, pour une moyenne de 50 % comparativement à 44 % en 2021-2022 **(+6)**;
- 14 % des ministères (3/21) et 29 % des organismes (12/41) ont fait une recension des expertises, des fonctions et des postes jugés stratégiques pour la réalisation de la mission, pour une moyenne de 24 % comparativement à 30 % en 2021-2022 **(-6)**.

## Éthique

Les organisations mettent en place des mesures visant à s'assurer que leurs activités se réalisent dans le respect des principes d'éthique et conformément aux normes déontologiques applicables.

En 2022-2023, parmi les 62 organisations visées :

- 48 % des ministères (10/21) et 73 % des organismes (30/41), soit une moyenne de 65 %, disposaient d'un code de conduite propre à leur organisation, comparativement à 63 % en 2021-2022 **(+2)**;
- 95 % des ministères (20/21) et 78 % des organismes (32/41), soit une moyenne de 84 %, disposaient d'une politique ou d'un mécanisme pour traiter les conflits d'intérêts, comparativement à 73 % en 2021-2022 **(+11)**;
- 43 % des ministères (9/21) et 37 % des organismes (15/41), soit une moyenne de 39 %, ont procédé à une gestion des risques éthiques, comparativement à 32 % en 2021-2022 **(+7)**;
- 52 % des ministères (11/21) et 17 % des organismes (7/41), soit une moyenne de 29 %, disposaient d'un plan d'action en matière d'éthique, comparativement à 35 % en 2021-2022 **(-6)**;
- 24 % des ministères (5/21) et 15 % des organismes (6/41), soit une moyenne de 18 %, disposaient d'un comité d'éthique, comparativement à 13 % en 2021-2022 **(+5)**.

En ce qui concerne les activités de sensibilisation à l'éthique offertes au personnel, en 2022-2023, parmi les 62 organisations visées, 63 % (13 ministères et 26 organismes) ont notamment fait des présentations lors de l'accueil de nouveaux employés, 8 % (4 ministères et 1 organisme) des formations en présentiel, 52 % (15 ministères et 17 organismes) des formations à distance et 19 % (5 ministères et 7 organismes) des ateliers de discussion.

# Chapitre 2 : Performance de l'administration publique

## 2.1 Indice de performance de l'administration publique

L'indice de performance de l'administration publique est un outil de transformation de l'État. Il vise notamment à permettre la comparaison des résultats des organisations publiques en disposant d'indicateurs communs. Il vise également à favoriser l'émulation des meilleures pratiques dans des domaines touchant l'ensemble des activités des organisations en identifiant celles qui sont les plus performantes.

Cet indice a été développé en s'appuyant sur la définition de la performance utilisée par le Secrétariat et sur les critères d'appréciation de la performance utilisés par la Commission de l'administration publique.

Plus spécifiquement, l'indice prend en compte les résultats de la planification stratégique et de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens, qui reflètent la performance des organisations quant à l'atteinte des objectifs stratégiques. L'indice comprend également un volet sur la performance en matière de gestion des ressources confiées aux organisations. Finalement, un autre volet porte sur les pratiques en matière de gestion axée sur les résultats et sur la révision des programmes.

La composition détaillée et la pondération de l'indice applicables pour l'édition 2022-2023 sont présentées à la figure 1.

Figure 1 – Composition et pondération de l'indice de performance de l'administration publique

Note globale	Pondération
	100 %
<b>Volet I – Efficacité de l'État</b>	<b>50 %</b>
Taux de réalisation des engagements envers la population	45 %
Taux de qualité des engagements envers la population	5 %
<b>Volet II – Gestion des ressources de l'État</b>	<b>35 %</b>
Taux de qualité de la gestion des ressources humaines	10 %
Taux de qualité de la gestion des ressources financières	10 %
Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures	5 %
Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle	5 %
Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles et de la transformation numérique	5 %
<b>Volet III – Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	<b>15 %</b>
Taux de qualité en évaluation de programme	3,3 %
Taux de qualité en audit interne	3,3 %
Taux de mise œuvre de la gestion intégrée des risques	3,3 %
Révision des programmes	5 %

L'indice se veut évolutif et dans ce contexte, des indicateurs pourront être ajoutés ou retirés en fonction de l'évolution du contexte et des priorités gouvernementales, ainsi qu'en fonction du niveau de maturité des organisations dans l'atteinte des résultats visés.

Finalement, l'indice de performance s'inscrit dans un écosystème de mesure et de suivi de la performance gouvernementale. Pensons notamment à l'indice de performance en développement durable s'intéressant aux plans d'action de développement durable dont la mise en œuvre est assurée par le ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs. L'ensemble des informations relatives à cet indice est présenté à l'adresse : <https://www.quebec.ca/gouv/politiques-orientations/developpement-durable/indice-performance/>.

### **2.1.1 Modifications apportées à l'indice pour la lecture 2022-2023**

Certaines modifications pouvant affecter la comparaison des résultats ont été apportées à l'indice pour la lecture 2022-2023. La liste complète des changements est disponible dans le *Recueil des fiches indicateurs de l'indice de performance de l'administration publique* diffusé dans le Tableau de bord de la performance de l'administration publique : <https://performance.gouv.qc.ca/methodologie>.

#### **Indicateur 1.1 : Proportion des résultats obtenus en planification stratégique**

Modification à la méthode de calcul afin que les résultats prennent en compte la progression des ministères entre le point de départ du plan stratégique et la cible à atteindre.

#### **Indicateur 1.2 : Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens**

Ajout de l'indicateur pour la lecture 2022-2023.

#### **Indicateur 5 : Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures**

Le calcul de la moyenne réfère dorénavant à la moyenne des taux de réalisation de chacun des ministères plutôt qu'au taux global de réalisation des investissements.

#### **Indicateur 7.2 : Sécurité de l'information**

Le résultat porte sur l'organisation uniquement plutôt que sur l'ensemble du portefeuille comme auparavant.

#### **Indicateur 10 : Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**

La méthodologie est maintenant basée sur les bonnes pratiques identifiées dans les Orientations en matière de gestion intégrée des risques dans l'administration gouvernementale adoptées en mars 2022.

### **Indicateur 11 : Révision des programmes**

Retrait de l'Indicateur portant sur la qualité du plan triennal de révision des programmes étant donné que ce taux est calculé à partir des années à venir du plan triennal et que l'année 2022-2023 représente la dernière année de ce plan.

## **2.2 Présentation des résultats des ministères**

La section suivante présente les résultats des ministères à l'indice de performance de l'administration publique. La présentation des résultats est articulée en fonction de la note globale et des trois volets qui la composent. En cas d'égalité dans les classements de cette section, le rang est déterminé en fonction des décimales des notes et du plus faible écart avec les résultats antérieurs si la note, en considérant les décimales, est identique. Sauf indication contraire dans les tableaux de résultats, tous les sous-indicateurs composant un indicateur ont la même valeur. Par ailleurs, les résultats individuels des ministères sont présentés à l'annexe III.

À noter que les résultats de l'année 2021-2022 peuvent différer de ceux présents dans la précédente édition du rapport. En raison des modifications apportées aux structures ministérielles à la suite de la formation du Conseil des ministres en octobre 2022, les résultats 2021-2022 du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs ont été retirés, ce qui amène une différence avec les moyennes des ministères diffusées dans la précédente édition. Également, en raison du changement à la méthode de calcul concernant les résultats obtenus en matière de planification stratégique, les résultats pour la note globale et le volet I diffèrent pour 15 ministères.

Les organisations qui s'illustrent par une performance excellente pour chacun des indicateurs de l'indice sont présentées à l'annexe IV du présent rapport. L'objectif de cette annexe est de valoriser l'excellence tout en favorisant le partage d'expertise à l'échelle gouvernementale. Les organisations de petite taille sont invitées à s'inspirer des meilleures pratiques tout en y apportant les adaptations pertinentes au regard de leurs ressources.

### **2.2.1 Note globale**

Le tableau 1 qui suit présente le classement des ministères établi en fonction de la note globale obtenue à l'indice de performance, qui est composée des volets Efficacité de l'État (valeur de 50 %), Gestion des ressources de l'État (valeur de 35 %) et Gestion axée sur les résultats et révision des programmes (valeur de 15 %).

**Tableau 1 – Classement des ministères en fonction de leur note globale à l'indice de performance**

Rang <sup>11</sup>	Ministère	2021-2022 <sup>12</sup>	2022-2023	Écart
1	Tourisme	94 %	94 %	-
2	Conseil exécutif	91 %	92 %	+1
3	Transports et Mobilité durable	90 %	90 %	-
4	Secrétariat du Conseil du trésor	86 %	89 %	+3
5	Finances	89 %	87 %	-2
6	Relations internationales et Francophonie	88 %	87 %	-1
7	Emploi et Solidarité sociale <sup>13</sup>	90 %	86 %	-4
8	Culture et Communications	79 %	86 %	+7
9	Affaires municipales et Habitation	90 %	84 %	-6
10	Travail <sup>14</sup>	S. O.	84 %	S. O.
11	Famille	78 %	84 %	+6
12	Immigration, Francisation et Intégration	78 %	83 %	+5
13	Économie, Innovation et Énergie <sup>15</sup>	93 %	82 %	-11
14	Justice	88 %	82 %	-6
15	Agriculture, Pêcheries et Alimentation	86 %	80 %	-6
16	Environnement, Lutte contre les changements climatiques, Faune et Parcs <sup>16</sup>	79 %	79 %	-
17	Ressources naturelles et Forêts <sup>17</sup>	77 %	78 %	+1
18	Sécurité publique	89 %	77 %	-12
19	Santé et Services sociaux	72 %	64 %	-8
20	Éducation	63 %	62 %	-1
21	Enseignement supérieur	55 %	56 %	+1
<b>Moyenne des ministères</b>		<b>83 %</b>	<b>81 %</b>	<b>-2</b>

Légende :

Faible (59 % et -)

À améliorer (60 % à 74 %)

Bon (75 % à 89 %)

Excellent (90 % à 100 %)

Comme il est possible de le constater dans le tableau 1, la note globale moyenne des ministères est de 81 % pour 2022-2023 comparativement à 83 % en 2021-2022, en baisse de deux points de pourcentage. Sur le plan individuel, 3 ministères sur 21 obtiennent une note égale ou supérieure à 90 % et 15 obtiennent une note entre 75 % et 89 %.

<sup>11</sup> Le rang dans le classement est déterminé en fonction de la note incluant les décimales et, en cas d'égalité, du plus faible écart avec la note de l'année antérieure.

<sup>12</sup> Comparativement à la précédente édition du rapport, le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul pour l'indicateur 1.1 portant sur la proportion des résultats obtenus en planification stratégique.

<sup>13</sup> Résultats 2021-2022 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

<sup>14</sup> Le ministère du Travail a été créé au cours de l'exercice 2022-2023.

<sup>15</sup> Résultats 2021-2022 du ministère de l'Économie et de l'Innovation.

<sup>16</sup> Résultats 2021-2022 du ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques.

<sup>17</sup> Résultats 2021-2022 du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles.

## 2.2.2 Volet I – Efficacité de l'État

Le tableau 2 présente le classement des ministères établi en fonction de la note obtenue pour le volet I de l'indice de performance, composé du taux de réalisation des engagements envers la population (90 %) et du taux de qualité des engagements envers la population (10 %).

Tableau 2 – Classement des ministères pour le volet I de l'indice de performance

Rang <sup>18</sup>	Ministère	2021-2022 <sup>19</sup>	2022-2023	Écart
1	Relations internationales et Francophonie	95 %	99 %	+4
2	Conseil exécutif	92 %	93 %	+1
3	Tourisme	99 %	91 %	-8
4	Finances	91 %	90 %	-1
5	Transports et Mobilité durable	89 %	87 %	-2
6	Sécurité publique	98 %	86 %	-12
7	Secrétariat du Conseil du trésor	85 %	85 %	–
8	Culture et Communications	74 %	85 %	+11
9	Emploi et Solidarité sociale <sup>20</sup>	91 %	83 %	-8
10	Famille	75 %	82 %	+7
11	Agriculture, Pêcheries et Alimentation	90 %	79 %	-11
12	Travail <sup>21</sup>	S. O.	77 %	S. O.
13	Affaires municipales et Habitation	87 %	77 %	-10
14	Justice	91 %	76 %	-15
15	Immigration, Francisation et Intégration	66 %	74 %	+8
16	Économie, Innovation et Énergie <sup>22</sup>	100 %	74 %	-26
17	Environnement, Lutte contre les changements climatiques, Faune et Parcs <sup>23</sup>	86 %	73 %	-13
18	Ressources naturelles et Forêts <sup>24</sup>	78 %	68 %	-10
19	Éducation	56 %	49 %	-7
20	Santé et Services sociaux	60 %	46 %	-14
21	Enseignement supérieur	40 %	36 %	-4
<b>Moyenne des ministères</b>		<b>82 %</b>	<b>77 %</b>	<b>-5</b>

Légende : Faible (59 % et -) À améliorer (60 % à 74 %) Bon (75 % à 89 %) Excellent (90 % à 100 %)

Comme il est possible de le constater dans le tableau 2, la note moyenne des ministères pour le volet Efficacité de l'État est de 77 % pour 2022-2023 comparativement à 82 % en 2021-2022, en baisse de 5 points de pourcentage. Sur le plan individuel, quatre ministères sur 21 obtiennent une note égale ou supérieure à 90 % et 10 obtiennent une note entre 75 % et 89 %.

<sup>18</sup> Le rang dans le classement est déterminé en fonction de la note incluant les décimales et, en cas d'égalité, du plus faible écart avec la note de l'année antérieure.

<sup>19</sup> Comparativement à la précédente édition du rapport, le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul pour l'indicateur 1.1 portant sur la proportion des résultats obtenus en planification stratégique.

<sup>20</sup> Résultats 2021-2022 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

<sup>21</sup> Le ministère du Travail a été créé au cours de l'exercice 2022-2023.

<sup>22</sup> Résultats 2021-2022 du ministère de l'Économie et de l'Innovation.

<sup>23</sup> Résultats 2021-2022 du ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques.

<sup>24</sup> Résultats 2021-2022 du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles.

## Constats relatifs au taux de réalisation des engagements envers la population

Tableau 3 – Résultats des ministères pour le taux de réalisation des engagements envers la population

	Moyenne 2021-2022	Moyenne 2022-2023	Écart
Taux de réalisation des engagements envers la population <sup>25</sup>	81 %	75 %	-6
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique <sup>26</sup>	81 %	75 %	-6
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	69 %	S. O.

Légende : Faible (59 % et -) À améliorer (60 % à 74 %) Bon (75 % à 89 %) Excellent (90 % à 100 %)

Comme il est possible de le constater dans le tableau 3, le taux de réalisation des engagements envers la population est de 75 % pour 2022-2023 comparativement à 81 % en 2021-2022, en baisse de 6 points de pourcentage.

## Constats relatifs au taux de qualité des engagements envers la population

Tableau 4 – Résultats des ministères pour le taux de qualité des engagements envers la population

	Moyenne 2021-2022	Moyenne 2022-2023	Écart
Taux de qualité des engagements envers la population <sup>27</sup>	90 %	94 %	+4
Taux de qualité du plan stratégique	90 %	93 %	+3
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	94 %	96 %	+2

Légende : Faible (59 % et -) À améliorer (60 % à 74 %) Bon (75 % à 89 %) Excellent (90 % à 100 %)

Comme il est possible de le constater dans le tableau 4, le taux de qualité des engagements envers la population est de 94 % pour 2022-2023 comparativement à 90 % en 2021-2022, en hausse de 4 points de pourcentage.

### 2.2.3 Volet II – Gestion des ressources de l'État

Le tableau 5 qui suit présente le classement des ministères établi en fonction de la note obtenue pour le volet II de l'indice de performance, composé du taux de qualité de la gestion des ressources humaines, du taux de qualité de la gestion des ressources financières, du taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures, du taux de

<sup>25</sup> Le taux de réalisation des engagements envers la population est composé à 89 % de la proportion des résultats obtenus en planification stratégique et à 11 % du taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens. Comme mentionné à la section 2.2, cette information est indiquée uniquement pour les indicateurs dont la pondération n'est pas la même pour l'ensemble des sous-indicateurs.

<sup>26</sup> Comparativement à la précédente édition du rapport, le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

<sup>27</sup> Le taux de qualité des engagements envers la population est composé à 80 % du taux de qualité du plan stratégique et à 20 % du taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens. Comme mentionné à la section 2.2, cette information est indiquée uniquement pour les indicateurs dont la pondération n'est pas la même pour l'ensemble des sous-indicateurs.

conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle, et du taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles et de la transformation numérique.

**Tableau 5 – Classement des ministères pour le volet II de l'indice de performance**

Rang <sup>28</sup>	Ministère	2021-2022	2022-2023	Écart
1	Tourisme	86 %	96 %	+10
2	Affaires municipales et Habitation	90 %	92 %	+2
3	Secrétariat du Conseil du trésor	80 %	91 %	+11
4	Transports et Mobilité durable	87 %	90 %	+3
5	Travail <sup>29</sup>	S. O.	89 %	S. O.
6	Immigration, Francisation et Intégration	87 %	89 %	+2
7	Conseil exécutif	85 %	88 %	+3
8	Finances	86 %	87 %	+1
9	Économie, Innovation et Énergie <sup>30</sup>	82 %	87 %	+5
10	Culture et Communications	84 %	87 %	+3
11	Emploi et Solidarité sociale <sup>31</sup>	88 %	86 %	-2
12	Famille	81 %	86 %	+5
13	Ressources naturelles et Forêts <sup>32</sup>	71 %	85 %	+14
14	Environnement, Lutte contre les changements climatiques, Faune et Parcs <sup>33</sup>	65 %	84 %	+19
15	Santé et Services sociaux	87 %	84 %	-3
16	Agriculture, Pêcheries et Alimentation	85 %	84 %	-1
17	Justice	85 %	82 %	-3
18	Éducation	64 %	68 %	+4
19	Enseignement supérieur	62 %	65 %	+3
20	Relations internationales et Francophonie	78 %	63 %	-15
21	Sécurité publique	79 %	55 %	-24
<b>Moyenne des ministères</b>		<b>81 %</b>	<b>83 %</b>	<b>+2</b>

Légende : Faible (59 % et -) À améliorer (60 % à 74 %) Bon (75 % à 89 %) Excellent (90 % à 100 %)

Comme il est possible de le constater dans le tableau 5, la note moyenne des ministères pour le volet Gestion des ressources de l'État est de 83 % pour 2022-2023 comparativement à 81 % en 2021-2022, en hausse de 2 points de pourcentage. Sur le plan individuel, 4 ministères sur 21 obtiennent une note égale ou supérieure à 90 % et 13 obtiennent une note entre 75 % et 89 %.

<sup>28</sup> Le rang dans le classement est déterminé en fonction de la note incluant les décimales et, en cas d'égalité, du plus faible écart avec la note de l'année antérieure.

<sup>29</sup> Le ministère du Travail a été créé au cours de l'exercice 2022-2023.

<sup>30</sup> Résultats 2021-2022 du ministère de l'Économie et de l'Innovation.

<sup>31</sup> Résultats 2021-2022 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

<sup>32</sup> Résultats 2021-2022 du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles.

<sup>33</sup> Résultats 2021-2022 du ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques.

## Constats relatifs au taux de qualité de la gestion des ressources humaines

Tableau 6 – Résultats des ministères pour le taux de qualité de la gestion des ressources humaines

	Moyenne 2021-2022	Moyenne 2022-2023	Écart
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	80 %	82 %	+2
Taux d'assiduité ajusté du personnel	91 %	87 %	-4
Taux de rétention ajusté du personnel	75 %	76 %	+1
Proportion de la masse salariale investie en formation	75 %	76 %	+1
Taux d'employés ayant reçu des attentes	70 %	72 %	+2
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	63 %	67 %	+4
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	–
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	90 %	91 %	+1
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	79 %	89 %	+10

Légende : Faible (59 % et -) À améliorer (60 % à 74 %) Bon (75 % à 89 %) Excellent (90 % à 100 %)

Comme il est possible de le constater dans le tableau 6, le taux de qualité de la gestion des ressources humaines est de 82 % pour 2022-2023 comparativement à 80 % en 2021-2022, en hausse de 2 points de pourcentage.

## Constats relatifs au taux de qualité de la gestion des ressources financières

Tableau 7 – Résultats des ministères pour le taux de qualité de la gestion des ressources financières

	Moyenne 2021-2022	Moyenne 2022-2023	Écart
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières<sup>34</sup></b>	84 %	82 %	-2
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	83 %	80 %	-3
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	87 %	87 %	–

Légende : Faible (59 % et -) À améliorer (60 % à 74 %) Bon (75 % à 89 %) Excellent (90 % à 100 %)

Comme il est possible de le constater dans le tableau 7, le taux de qualité de la gestion des ressources financières est de 82 % pour 2022-2023 comparativement à 84 % en 2021-2022, en baisse de 2 points de pourcentage.

<sup>34</sup> Le taux de qualité de la gestion des ressources financières est composé à 75 % du taux de respect des cibles d'heures rémunérées et à 25 % du taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire. Comme mentionné à la section 2.2, cette information est indiquée uniquement pour les indicateurs dont la pondération n'est pas la même pour l'ensemble des sous-indicateurs.

## Constats relatifs au taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures

Tableau 8 – Résultats des ministères pour le taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures

	Moyenne 2021-2022	Moyenne 2022-2023	Écart
Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures <sup>35</sup>	S. O. <sup>36</sup>	78 %	S. O.

Légende :

Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

Comme il est possible de le constater dans le tableau 8, le taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures est de 78 % pour 2022-2023.

## Constats relatifs au taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle

Tableau 9 – Résultats des ministères pour le taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle

	Moyenne 2021-2022	Moyenne 2022-2023	Écart
Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle	96 %	95 %	-1

Légende :

Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

Comme il est possible de le constater dans le tableau 9, le taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle est de 95 % pour 2022-2023 comparativement à 96 % en 2021-2022, en baisse d'un point de pourcentage.

<sup>35</sup> Le résultat pour 2022-2023 est basé sur le taux de réalisation pour 2021-2022, car les résultats pour l'année en cours ne sont pas disponibles au moment de réaliser les analyses de l'indice de performance.

<sup>36</sup> Le calcul de la moyenne réfère à la moyenne des taux de réalisation de chacun des ministères pour 2022-2023 plutôt qu'au taux global de réalisation des investissements pour 2021-2022. Considérant ce changement, la moyenne n'est pas présentée pour 2021-2022 et l'écart n'est pas calculé.

## Constats relatifs au taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles et de la transformation numérique

Tableau 10 – Résultats des ministères pour le taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles et de la transformation numérique

	Moyenne 2021-2022	Moyenne 2022-2023	Écart
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	75 %	78 %	+3
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	83 %	77 %	-6
Sécurité de l'information <sup>37</sup>	62 %	74 %	+12
Transformation numérique	79 %	82 %	+3

Légende :

Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

Comme il est possible de le constater dans le tableau 10, le taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles et de la transformation numérique est de 78 % pour 2022-2023 comparativement à 75 % en 2021-2022, en hausse de 3 points de pourcentage.

### 2.2.4 Volet III – Gestion axée sur les résultats et révision des programmes

Le tableau 11 qui suit présente le classement des ministères établi en fonction de la note obtenue pour le volet III de l'indice de performance, composé du taux de qualité en évaluation de programme, du taux de qualité en audit interne, du taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques et de la révision des programmes.

<sup>37</sup> Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

**Tableau 11 – Classement des ministères pour le volet III de l'indice de performance**

Rang <sup>38</sup>	Ministère	2021-2022	2022-2023	Écart
1	Transports et Mobilité durable	98 %	100 %	+2
2	Tourisme	93 %	100 %	+7
3	Relations internationales et Francophonie	84 %	100 %	+16
4	Justice	88 %	99 %	+11
5	Économie, Innovation et Énergie <sup>39</sup>	93 %	99 %	+6
6	Enseignement supérieur	87 %	99 %	+12
7	Sécurité publique	86 %	99 %	+13
8	Conseil exécutif	99 %	99 %	-
9	Secrétariat du Conseil du trésor	100 %	98 %	-2
10	Immigration, Francisation et Intégration	95 %	98 %	+3
11	Travail <sup>40</sup>	S. O.	97 %	S. O.
12	Ressources naturelles et Forêts <sup>41</sup>	88 %	96 %	+8
13	Emploi et Solidarité sociale <sup>42</sup>	93 %	96 %	+3
14	Éducation	83 %	91 %	+8
15	Affaires municipales et Habitation	100 %	90 %	-10
16	Environnement, Lutte contre les changements climatiques, Faune et Parcs <sup>43</sup>	88 %	90 %	+2
17	Famille	83 %	87 %	+4
18	Culture et Communications	88 %	86 %	-2
19	Santé et Services sociaux	77 %	79 %	+2
20	Agriculture, Pêcheries et Alimentation	78 %	75 %	-3
21	Finances	87 %	75 %	-12
<b>Moyenne des ministères</b>		<b>89 %</b>	<b>93 %</b>	<b>+4</b>

Légende : Faible (59 % et -) À améliorer (60 % à 74 %) Bon (75 % à 89 %) Excellent (90 % à 100 %)

Comme il est possible de le constater dans le tableau 11, la note moyenne des ministères pour le volet Gestion axée sur les résultats et révision des programmes est de 93 % pour 2022-2023 comparativement à 89 % en 2021-2022, en hausse de 4 points de pourcentage. Sur le plan individuel, 16 ministères sur 21 obtiennent une note égale ou supérieure à 90 % et 5 obtiennent une note entre 75 % et 89 %.

<sup>38</sup> Le rang dans le classement est déterminé en fonction de la note incluant les décimales et, en cas d'égalité, du plus faible écart avec la note de l'année antérieure.

<sup>39</sup> Résultats 2021-2022 du ministère de l'Économie et de l'Innovation.

<sup>40</sup> Le ministère du Travail a été créé au cours de l'exercice 2022-2023.

<sup>41</sup> Résultats 2021-2022 du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles.

<sup>42</sup> Résultats 2021-2022 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

<sup>43</sup> Résultats 2021-2022 du ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques.

## Constats relatifs à l'évaluation de programme

Tableau 12 – Résultats des ministères pour le taux de qualité en évaluation de programme

	Moyenne 2021-2022	Moyenne 2022-2023	Écart
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	95 %	98 %	+3
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	96 %	100 %	+4
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	–
Taux d'élaboration d'un plan d'action	78 %	87 %	+9
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	–

Légende : Faible (59 % et -) À améliorer (60 % à 74 %) Bon (75 % à 89 %) Excellent (90 % à 100 %)

Comme il est possible de le constater dans le tableau 12, le taux de qualité en évaluation de programme est de 98 % pour 2022-2023 comparativement à 95 % en 2021-2022, en hausse de 3 points de pourcentage.

## Constats relatifs à l'audit interne

Tableau 13 – Résultats des ministères pour le taux de qualité en audit interne

	Moyenne 2021-2022	Moyenne 2022-2023	Écart
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	92 %	93 %	+1
Présence de travaux en audit de performance	80 %	86 %	+6
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	84 %	80 %	-4
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	95 %	100 %	+5
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	–
Présence d'un comité d'audit interne composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	–

Légende : Faible (59 % et -) À améliorer (60 % à 74 %) Bon (75 % à 89 %) Excellent (90 % à 100 %)

Comme il est possible de le constater dans le tableau 13, le taux de qualité en audit interne est de 93 % pour 2022-2023 comparativement à 92 % en 2021-2022, en hausse d'un point de pourcentage.

## Constats relatifs à la gestion intégrée des risques

Tableau 14 – Résultats des ministères pour le taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques

	Moyenne 2021-2022	Moyenne 2022-2023	Écart
Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques <sup>44</sup>	68 %	80 %	+12

Légende : Faible (59 % et -) À améliorer (60 % à 74 %) Bon (75 % à 89 %) Excellent (90 % à 100 %)

Comme il est possible de le constater dans le tableau 14, le taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques est de 80 % pour 2022-2023 comparativement à 68 % en 2021-2022, en hausse de 12 points de pourcentage.

## Constats relatifs à la révision des programmes

Tableau 15 – Résultats des ministères en révision des programmes

	Moyenne 2021-2022	Moyenne 2022-2023	Écart
Révision des programmes	98 %	99 %	+1
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	99 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	98 %	99 %	+1

Légende : Faible (59 % et -) À améliorer (60 % à 74 %) Bon (75 % à 89 %) Excellent (90 % à 100 %)

Comme il est possible de le constater dans le tableau 15, le résultat en révision des programmes est de 99 % pour 2022-2023 comparativement à 98 % en 2021-2022, en hausse d'un point de pourcentage.

<sup>44</sup> Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

## 2.3 Présentation des résultats des organismes

Cinq grands organismes font l'objet d'un suivi de leur performance par le Secrétariat du Conseil du trésor. Les résultats de la Régie de l'assurance maladie du Québec, de Retraite Québec et de la Société de l'assurance automobile du Québec sont présentés dans ce rapport, car ceux-ci sont assujettis à la Loi sur l'administration publique. Cette section présente donc les résultats moyens de ces trois grands organismes, et leurs résultats individuels sont présentés à l'annexe V. L'organisme qui s'illustre par une performance excellente pour chacun des indicateurs de l'indice couverts dans cette section est nommé à l'annexe IV du présent rapport.

Les résultats de deux autres grands organismes, Revenu Québec et la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, ainsi que les classements des cinq organismes sont présentés dans le tableau de bord de la performance de l'administration publique.

Pour la lecture 2022-2023, les organismes sont évalués sur la même base que le Volet I – Efficacité de l'État que les ministères, mais ils ne sont pas évalués sur la base des autres volets de l'indice de performance et leur note globale ne peut donc pas être comparée à celle des ministères. Les résultats 2021-2022 des grands organismes ont été ajustés afin d'être comparables avec les résultats de cette année. La nouvelle méthode visant à mesurer la proportion des résultats obtenus en planification stratégique est également appliquée.

### 2.3.1 Note globale

Le tableau 16 qui suit présente les résultats des trois organismes visés pour la note globale obtenue à l'indice de performance, qui est composée de 90 % du taux de réalisation des engagements envers la population et de 10 % du taux de qualité des engagements envers la population.

Tableau 16 – Résultats des grands organismes pour la note globale

Grand organisme	2021-2022	2022-2023	Écart
Régie de l'assurance maladie du Québec	79 %	79 %	-
Retraite Québec	99 %	98 %	-1
Société de l'assurance automobile du Québec	53 %	55 %	+2

Légende :

Faible (59 % et -)

À améliorer (60 % à 74 %)

Bon (75 % à 89 %)

Excellent (90 % à 100 %)

# Chapitre 3 : Le plan stratégique : fondement d'une gestion axée sur les résultats et la performance

## 3.1 Processus de planification stratégique

Dans l'administration publique québécoise, la planification stratégique revêt une importance particulière puisqu'il s'agit du point de départ du cycle de gestion gouvernementale axée sur les résultats et la performance. Cet exercice repose avant tout sur une réflexion organisationnelle. Celle-ci porte notamment sur les facteurs externes qui influencent la réalisation de la mission d'une organisation, les menaces dont il faudra mitiger les effets ainsi que les occasions à saisir. Au terme de ce processus, un ministère ou un organisme (MO) aura identifié les principaux enjeux pour lesquels il entend centrer ses actions pour les prochaines années. Il se dotera également d'objectifs stratégiques permettant de déterminer la nature du changement souhaité ainsi que d'indicateurs et de cibles afin d'assurer un suivi rigoureux des effets de ses actions.

Le processus de planification stratégique est aussi un moment privilégié pour actualiser la vision d'une organisation et réfléchir aux valeurs qui animent son personnel dans la réalisation de sa mission. La concertation que nécessite cet exercice facilite une compréhension commune des objectifs prioritaires, tout en mettant de l'avant la contribution du personnel et des partenaires à l'atteinte des résultats.

Le plan stratégique qui découle de cet exercice revêt toute son importance puisqu'il est non seulement un levier de mobilisation, mais il est aussi le principal outil d'engagement envers la population. Il permet aux citoyens de connaître les priorités d'actions de l'administration publique et les orientations qui guideront les MO dans leurs actions. Le plan stratégique facilitera également la reddition de comptes et permettra aux citoyens d'avoir une meilleure appréciation des résultats concrets.

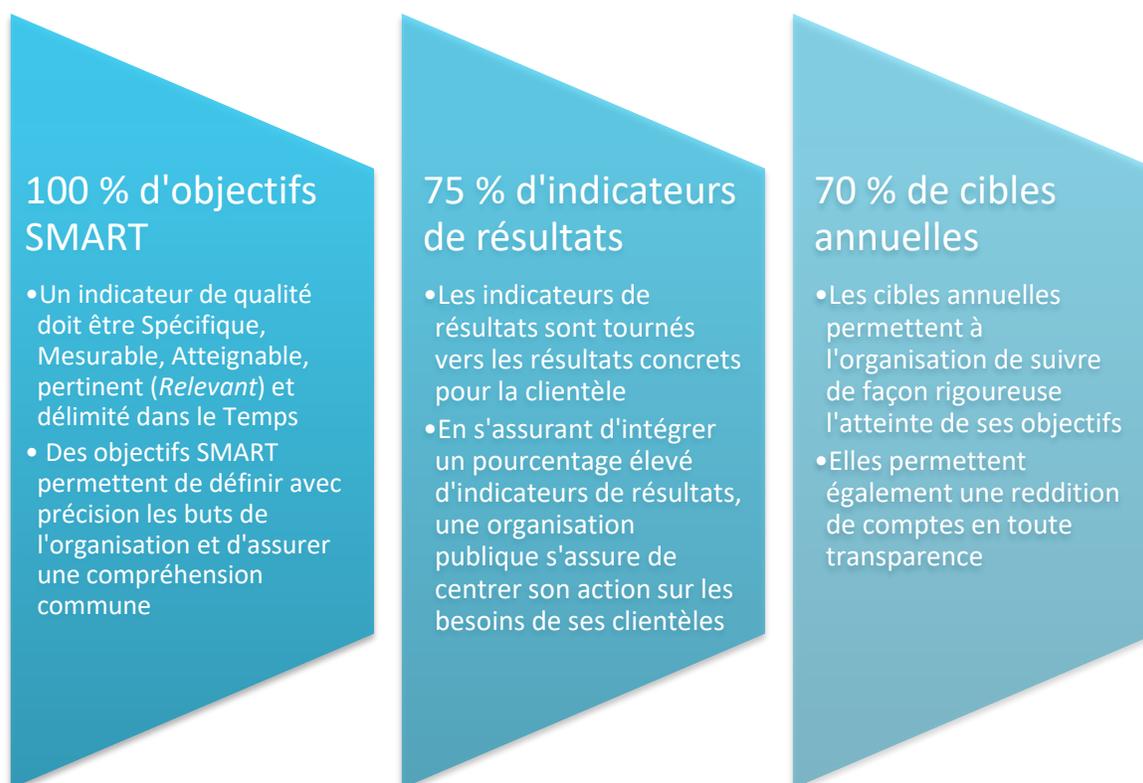
La préparation des plans stratégiques est encadrée par la Loi sur l'administration publique (LAP). Ainsi, les organisations qui y sont assujetties doivent avoir un plan stratégique, couvrant une période de plus d'une année, et ce dernier doit respecter diverses obligations de contenu, incluant les éléments déterminés par le Conseil du trésor. D'autres lois, comme la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État, prévoient également l'obligation de produire un plan stratégique.

## 3.2 Rôle du Conseil du trésor et du Secrétariat

Le Conseil du trésor analyse et produit une recommandation à l'égard de chaque plan stratégique qui doit faire l'objet d'une présentation au Conseil des ministres. Ce mécanisme de contrôle permet d'assurer que les plans stratégiques respectent les obligations légales, mais également qu'ils prennent en compte les meilleures pratiques en la matière.

En amont de ce processus, le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) assure l'encadrement et l'accompagnement de près d'une centaine de MO. Dans le but de maintenir et d'accroître le niveau de qualité des plans stratégiques, le Conseil du trésor a adopté, en 2019, les Orientations en matière de planification stratégique dans l'Administration gouvernementale. Celles-ci viennent encadrer la forme et le contenu des plans stratégiques. De plus, pour favoriser la qualité du plan stratégique, certains seuils ont été déterminés concernant notamment la qualité des objectifs, la nature des indicateurs et le nombre minimum de cibles présentes pour chacune des années couvertes par le plan stratégique. La figure suivante précise les bénéfices associés à ces exigences.

**Figure 1 – Principaux seuils concernant la qualité d'un plan stratégique**



Il est également intéressant de noter que les Orientations limitent le nombre d'indicateurs dans un plan stratégique. L'objectif est de s'assurer que les organisations centrent leurs efforts sur les éléments les plus stratégiques de leur mission, notamment les priorités gouvernementales. Auparavant, certains plans stratégiques comptaient près d'une centaine d'indicateurs, dont une vaste majorité était relative à des activités internes, sans bénéfices directs pour la population.

Afin de guider les MO dans l'élaboration d'un plan stratégique exemplaire, l'équipe du SCT offre un accompagnement personnalisé. Ainsi, chaque organisation bénéficie d'une première rencontre individuelle visant à assurer une compréhension optimale des exigences gouvernementales ainsi que du processus d'approbation des plans stratégiques. Par la suite, les experts du Secrétariat sont disponibles afin d'offrir de la rétroaction en continu à l'égard du projet de plan, notamment pour l'identification des indicateurs de résultats.

Afin d'appuyer les MO dans l'élaboration d'un plan stratégique de qualité, le SCT a également développé plusieurs outils spécialisés

**Figure 2 – Liste des outils en planification stratégique diffusés par le SCT**

	<a href="#"><u>Instructions et gabarit pour l'élaboration du plan stratégique</u></a>	Document visant à standardiser la forme et le contenu des plans stratégiques
	<a href="#"><u>Aide-mémoire pour l'élaboration d'un plan stratégique de qualité</u></a>	Document synthèse rappelant les principaux seuils de qualité ainsi que les bonnes pratiques recommandées
	<a href="#"><u>Aide-mémoire sur la chaîne de résultats et banque d'indicateurs</u></a>	Document visant à faciliter l'identification des indicateurs de résultats et offrant des exemples d'indicateurs pouvant être personnalisés par les MO

De plus, le SCT offre également un atelier d'information concernant l'élaboration d'un plan stratégique conforme aux exigences gouvernementales. Cette activité d'apprentissage a été développée en s'appuyant sur les meilleures pratiques de technopédagogie et vise à aider les MO à identifier et à résoudre les défis les plus souvent rencontrés lors de la préparation d'un plan stratégique.

Enfin, pour assurer une intégration optimale des priorités gouvernementales ainsi que la cohérence des cibles avec les ambitions du gouvernement, le ministère du Conseil exécutif collabore à l'analyse des plans stratégiques des ministères.

### **3.3 Renouveau des plans stratégiques des ministères**

En 2019, pour la première fois depuis l'adoption de la LAP en 2000, les plans stratégiques des ministères ont été revus de manière simultanée pour y inclure les priorités gouvernementales. Par la même occasion, les plans devaient s'arrimer avec le cycle électoral et intégrer suffisamment de cibles annuelles et d'indicateurs de résultats afin d'être conformes aux Orientations gouvernementales adoptées par le Conseil du trésor.

Ces plans stratégiques étant arrivés à échéance le 31 mars 2023, un second exercice de renouvellement des plans stratégiques a été réalisé afin de couvrir la période 2023-2027. Au moment de rédiger le présent rapport, la presque totalité des nouveaux plans stratégiques avait été déposée à l'Assemblée nationale. Ceux-ci sont entièrement conformes aux Orientations du Conseil du trésor et intègrent les nouvelles priorités gouvernementales. Il est à noter que les résultats associés à ces plans seront disponibles à l'automne prochain, dans les rapports annuels de gestion 2023-2024.

### **3.4 Conclusion**

Le plan stratégique représente la feuille de route que se donne une organisation. Dans le contexte de l'administration publique québécoise, celui-ci doit être conforme à des exigences quant à sa qualité afin, notamment, de s'assurer que les organisations centrent leurs actions vers la livraison de résultats concrets pour la population.

Ainsi, le succès observé récemment lors de l'opération de renouvellement des plans stratégiques des ministères atteste de la volonté des autorités politiques et administratives de prendre des engagements ambitieux, mais responsables afin de répondre aux attentes légitimes de la population. L'implication importante du personnel de la fonction publique dans l'élaboration de ces plans témoigne également de l'importance accordée à l'exercice de planification stratégique à tous les niveaux des organisations. Le suivi de ces nouveaux plans sera réalisé dès l'an prochain par l'entremise de l'indice de performance de l'administration publique. En s'appuyant sur l'approche novatrice<sup>45</sup> permettant de mesurer la proportion de résultats générés, l'information diffusée permettra à la population et aux parlementaires de suivre en toute transparence le chemin parcouru par les ministères vers la réalisation de leurs objectifs.

---

<sup>45</sup> La méthode est expliquée dans le chapitre II.

# Annexe I – Organisations visées en 2022-2023

Tableau 17 – Liste des ministères visés par le rapport concernant l'application de la Loi sur l'administration publique en 2022-2023

Ministères	
1	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation
2	Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie
3	Ministère de l'Éducation
4	Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale
5	Ministère de l'Enseignement supérieur
6	Ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs
7	Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration
8	Ministère de la Culture et des Communications
9	Ministère de la Famille
10	Ministère de la Justice
11	Ministère de la Santé et des Services sociaux
12	Ministère de la Sécurité publique
13	Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation
14	Ministère des Finances
15	Ministère des Relations internationales et de la Francophonie
16	Ministère des Ressources naturelles et des Forêts
17	Ministère des Transports et de la Mobilité durable
18	Ministère du Conseil exécutif
19	Ministère du Tourisme
20	Ministère du Travail
21	Secrétariat du Conseil du trésor

**Tableau 18 – Liste des organismes visés par le rapport concernant l'application de la Loi sur l'administration publique en 2022-2023**

Organismes	
22	Bureau d'audiences publiques sur l'environnement
23	Bureau des enquêtes indépendantes
24	Bureau du coroner
25	Centre d'acquisitions gouvernementales
26	Comité consultatif sur l'accessibilité financière aux études
27	Comité de déontologie policière*
28	Commissaire à la déontologie policière
29	Commissaire à la santé et au bien-être
30	Commission consultative de l'enseignement privé
31	Commission d'accès à l'information*
32	Commission de la fonction publique*
33	Commission de l'éthique en science et en technologie
34	Commission de protection du territoire agricole du Québec*
35	Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse*
36	Commission des partenaires du marché du travail
37	Commission des transports du Québec*
38	Commission d'évaluation de l'enseignement collégial
39	Commission municipale du Québec*
40	Commission québécoise des libérations conditionnelles*
41	Conseil de la justice administrative
42	Conseil des arts et des lettres du Québec
43	Conseil du patrimoine culturel du Québec
44	Conseil du statut de la femme
45	Conseil supérieur de l'éducation
46	Corporation d'urgences-santé
47	Curateur public du Québec
48	Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec
49	Institut national d'excellence en santé et en services sociaux
50	Institut national de santé publique du Québec
51	Office de la protection du consommateur
52	Office des personnes handicapées du Québec
53	Office québécois de la langue française et Commission de toponymie
54	Régie de l'assurance maladie du Québec
55	Régie des alcools, des courses et des jeux*
56	Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec*
57	Retraite Québec
58	Société de développement des entreprises culturelles
59	Société de l'assurance automobile du Québec
60	Société des traversiers du Québec
61	Sûreté du Québec
62	Tribunal administratif du logement*

\* Organisation juridictionnelle

## Annexe II – Résultats des organismes pour le taux d'employés ayant reçu des attentes et le taux d'employés dont la performance a été évaluée

Tableau 19 – Résultats des organismes pour le taux d'employés ayant reçu des attentes

Organismes	Taux d'employés ayant reçu des attentes		Écart 2022-2023 vs 2021-2022
	2021-2022	2022-2023	
Bureau d'audiences publiques sur l'environnement	85 %	95 %	+10
Bureau des enquêtes indépendantes	100 %	65 %	-35
Bureau du coroner	8 %	12 %	+4
Centre d'acquisitions gouvernementales	8 %	42 %	+34
Comité consultatif sur l'accessibilité financière aux études	0 %	0 %	-
Comité de déontologie policière	0 %	100 %	+100
Commissaire à la déontologie policière	68 %	81 %	+13
Commissaire à la santé et au bien-être	50 %	19 %	-31
Commission consultative de l'enseignement privé	50 %	0 %	-50
Commission d'accès à l'information	24 %	35 %	+11
Commission de la fonction publique	100 %	80 %	-20
Commission de l'éthique en science et en technologie	0 %	0 %	-
Commission de protection du territoire agricole du Québec	100 %	100 %	-
Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse	55 %	74 %	+19
Commission des partenaires du marché du travail	100 %	100 %	-
Commission des transports du Québec	86 %	75 %	-11
Commission d'évaluation de l'enseignement collégial	100 %	88 %	-12
Commission municipale du Québec	88 %	100 %	+12
Commission québécoise des libérations conditionnelles	100 %	95 %	-5
Conseil de la justice administrative	20 %	100 %	+80
Conseil des arts et des lettres du Québec	74 %	76 %	+2
Conseil du patrimoine culturel du Québec	100 %	100 %	-
Conseil du statut de la femme	86 %	100 %	+14
Conseil supérieur de l'éducation	0 %	63 %	+63
Corporation d'urgences-santé	35 %	47 %	+12
Curateur public du Québec	36 %	49 %	+13
Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec	0 %	50 %	+50
Institut national d'excellence en santé et en services sociaux	93 %	64 %	-29
Institut national de santé publique du Québec	63 %	47 %	-16
Office de la protection du consommateur	40 %	28 %	-12
Office des personnes handicapées du Québec	68 %	91 %	+23
Office québécois de la langue française et Commission de toponymie	70 %	85 %	+15
Régie de l'assurance maladie du Québec	33 %	39 %	+6
Régie des alcools, des courses et des jeux	82 %	75 %	-7
Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec	91 %	100 %	+9
Retraite Québec	76 %	64 %	-12
Société de développement des entreprises culturelles	83 %	93 %	+10
Société de l'assurance automobile du Québec	94 %	95 %	+1
Société des traversiers du Québec	26 %	28 %	+2
Sûreté du Québec	5 %	12 %	+7
Tribunal administratif du logement	66 %	55 %	-11
<b>Moyenne</b>	<b>58 %<sup>46</sup></b>	<b>64 %</b>	<b>+6</b>

<sup>46</sup> La moyenne 2021-2022 était de 56 %, mais celle-ci a été ajustée afin de prendre en compte le retrait du Conseil supérieur de la langue française.

**Tableau 20 – Résultats des organismes pour le taux d'employés dont la performance a été évaluée**

Organismes	Taux d'employés dont la performance a été évaluée		Écart 2022-2023 vs 2021-2022
	2021-2022	2022-2023	
Bureau d'audiences publiques sur l'environnement	91 %	90 %	-1
Bureau des enquêtes indépendantes	100 %	65 %	-35
Bureau du coroner	63 %	67 %	+4
Centre d'acquisitions gouvernementales	17 %	54 %	+37
Comité consultatif sur l'accessibilité financière aux études	0 %	0 %	-
Comité de déontologie policière	0 %	100 %	+100
Commissaire à la déontologie policière	48 %	83 %	+35
Commissaire à la santé et au bien-être	46 %	47 %	+1
Commission consultative de l'enseignement privé	50 %	0 %	-50
Commission d'accès à l'information	35 %	24 %	-11
Commission de la fonction publique	48 %	100 %	+52
Commission de l'éthique en science et en technologie	0 %	0 %	-
Commission de protection du territoire agricole du Québec	94 %	94 %	-
Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse	61 %	63 %	+2
Commission des partenaires du marché du travail	100 %	100 %	-
Commission des transports du Québec	90 %	69 %	-21
Commission d'évaluation de l'enseignement collégial	100 %	88 %	-12
Commission municipale du Québec	89 %	100 %	+11
Commission québécoise des libérations conditionnelles	94 %	100 %	+6
Conseil de la justice administrative	25 %	100 %	+75
Conseil des arts et des lettres du Québec	64 %	68 %	+4
Conseil du patrimoine culturel du Québec	100 %	100 %	-
Conseil du statut de la femme	100 %	78 %	-22
Conseil supérieur de l'éducation	0 %	71 %	+71
Corporation d'urgences-santé	35 %	48 %	+13
Curateur public du Québec	24 %	32 %	+8
Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec	40 %	88 %	+48
Institut national d'excellence en santé et en services sociaux	91 %	70 %	-21
Institut national de santé publique du Québec	48 %	52 %	+4
Office de la protection du consommateur	27 %	27 %	-
Office des personnes handicapées du Québec	86 %	61 %	-25
Office québécois de la langue française et Commission de toponymie	49 %	66 %	+17
Régie de l'assurance maladie du Québec	40 %	43 %	+3
Régie des alcools, des courses et des jeux	84 %	86 %	+2
Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec	60 %	77 %	+17
Retraite Québec	63 %	65 %	+2
Société de développement des entreprises culturelles	86 %	91 %	+5
Société de l'assurance automobile du Québec	90 %	88 %	-2
Société des traversiers du Québec	27 %	27 %	-
Sûreté du Québec	52 %	32 %	-20
Tribunal administratif du logement	34 %	27 %	-7
<b>Moyenne</b>	<b>57 %<sup>47</sup></b>	<b>64 %</b>	<b>+7</b>

<sup>47</sup> La moyenne de 2021-2022 était de 56 %, mais celle-ci a été ajustée afin de prendre en compte le retrait du Conseil supérieur de la langue française.

# Annexe III – Résultats détaillés des ministères

## Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation

Résultats du MAMH	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	<b>90 %</b>	<b>84 %</b>	<b>81 %</b>
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	<b>87 %</b>	<b>77 %</b>	<b>77 %</b>
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	<b>88 %</b>	<b>76 %</b>	<b>75 %</b>
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	88 %	73 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	100 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	<b>85 %</b>	<b>86 %</b>	<b>94 %</b>
Taux de qualité du plan stratégique	82 %	83 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	100 %	100 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	<b>90 %</b>	<b>92 %</b>	<b>83 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	<b>85 %</b>	<b>87 %</b>	<b>82 %</b>
Taux d'assiduité ajusté du personnel	95 %	92 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	75 %	73 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	77 %	100 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	82 %	73 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	81 %	69 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	100 %	100 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	68 %	90 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	<b>99 %</b>	<b>100 %</b>	<b>82 %</b>
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	100 %	100 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	97 %	100 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	<b>68 %</b>	<b>77 %</b>	<b>78 %</b>
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>95 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	<b>92 %</b>	<b>93 %</b>	<b>78 %</b>
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	90 %	87 %	77 %
Sécurité de l'information**	85 %	93 %	74 %
Transformation numérique	100 %	100 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	<b>100 %</b>	<b>90 %</b>	<b>93 %</b>
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>98 %</b>
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	100 %	100 %	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	S. O.	100 %	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>93 %</b>
Présence de travaux en audit de performance	100 %	100 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	100 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	<b>100 %</b>	<b>57 %</b>	<b>80 %</b>
<b>Révision des programmes</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>99 %</b>
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	100 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	100 %	100 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

# Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec

Résultats du MAPAQ	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	<b>86 %</b>	<b>80 %</b>	<b>81 %</b>
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	<b>90 %</b>	<b>79 %</b>	<b>77 %</b>
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	<b>90 %</b>	<b>77 %</b>	<b>75 %</b>
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	90 %	79 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	67 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	<b>92 %</b>	<b>93 %</b>	<b>94 %</b>
Taux de qualité du plan stratégique	90 %	91 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	100 %	100 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	<b>85 %</b>	<b>84 %</b>	<b>83 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	<b>83 %</b>	<b>83 %</b>	<b>82 %</b>
Taux d'assiduité ajusté du personnel	91 %	83 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	86 %	82 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	87 %	67 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	61 %	68 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	51 %	70 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	89 %	98 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	99 %	99 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>82 %</b>
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	100 %	100 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	100 %	100 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	<b>62 %</b>	<b>60 %</b>	<b>78 %</b>
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	<b>100 %</b>	<b>96 %</b>	<b>95 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	<b>65 %</b>	<b>62 %</b>	<b>78 %</b>
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	87 %	60 %	77 %
Sécurité de l'information**	46 %	67 %	74 %
Transformation numérique	61 %	61 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	<b>78 %</b>	<b>75 %</b>	<b>93 %</b>
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	<b>100 %</b>	<b>75 %</b>	<b>98 %</b>
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	100 %	100 %	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	S. O.	0 %	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>93 %</b>
Présence de travaux en audit de performance	100 %	100 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	100 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	<b>0 %</b>	<b>14 %</b>	<b>80 %</b>
<b>Révision des programmes</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>99 %</b>
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	100 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	100 %	100 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

# Ministère du Conseil exécutif

Résultats du MCE	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	<b>91 %</b>	<b>92 %</b>	<b>81 %</b>
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	<b>92 %</b>	<b>93 %</b>	<b>77 %</b>
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	<b>92 %</b>	<b>92 %</b>	<b>75 %</b>
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	92 %	94 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	75 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	<b>92 %</b>	<b>100 %</b>	<b>94 %</b>
Taux de qualité du plan stratégique	90 %	100 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	100 %	100 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	<b>85 %</b>	<b>88 %</b>	<b>83 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	<b>79 %</b>	<b>78 %</b>	<b>82 %</b>
Taux d'assiduité ajusté du personnel	98 %	91 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	78 %	82 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	81 %	78 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	73 %	70 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	52 %	56 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	75 %	84 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	76 %	65 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	<b>99 %</b>	<b>100 %</b>	<b>82 %</b>
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	100 %	100 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	94 %	100 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	<b>50 %</b>	<b>65 %</b>	<b>78 %</b>
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>95 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	<b>92 %</b>	<b>92 %</b>	<b>78 %</b>
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	100 %	77 %	77 %
Sécurité de l'information**	75 %	100 %	74 %
Transformation numérique	100 %	100 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	<b>99 %</b>	<b>99 %</b>	<b>93 %</b>
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>98 %</b>
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	100 %	100 %	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	100 %	S. O.	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	<b>95 %</b>	<b>93 %</b>	<b>93 %</b>
Présence de travaux en audit de performance	100 %	100 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	75 %	67 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	100 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>80 %</b>
<b>Révision des programmes</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>99 %</b>
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	100 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	100 %	100 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

# Ministère de la Culture et des Communications

Résultats du MCC	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	<b>79 %</b>	<b>86 %</b>	<b>81 %</b>
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	<b>74 %</b>	<b>85 %</b>	<b>77 %</b>
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	<b>71 %</b>	<b>84 %</b>	<b>75 %</b>
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	71 %	90 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	33 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	<b>96 %</b>	<b>92 %</b>	<b>94 %</b>
Taux de qualité du plan stratégique	95 %	90 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	100 %	100 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	<b>84 %</b>	<b>87 %</b>	<b>83 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	<b>68 %</b>	<b>77 %</b>	<b>82 %</b>
Taux d'assiduité ajusté du personnel	88 %	87 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	77 %	82 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	73 %	100 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	25 %	64 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	17 %	52 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	89 %	59 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	72 %	68 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	<b>93 %</b>	<b>93 %</b>	<b>82 %</b>
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	100 %	100 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	71 %	72 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	<b>94 %</b>	<b>93 %</b>	<b>78 %</b>
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	<b>92 %</b>	<b>99 %</b>	<b>95 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	<b>81 %</b>	<b>78 %</b>	<b>78 %</b>
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	97 %	95 %	77 %
Sécurité de l'information**	59 %	53 %	74 %
Transformation numérique	87 %	84 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	<b>88 %</b>	<b>86 %</b>	<b>93 %</b>
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	<b>84 %</b>	<b>100 %</b>	<b>98 %</b>
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	35 %	100 %	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	100 %	100 %	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	<b>80 %</b>	<b>70 %</b>	<b>93 %</b>
Présence de travaux en audit de performance	0 %	0 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	100 %	50 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	100 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	<b>93 %</b>	<b>86 %</b>	<b>80 %</b>
<b>Révision des programmes</b>	<b>92 %</b>	<b>87 %</b>	<b>99 %</b>
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	91 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	92 %	87 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

# Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie

Résultats du MEIE	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	<b>93 %</b>	<b>82 %</b>	<b>81 %</b>
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	<b>100 %</b>	<b>74 %</b>	<b>77 %</b>
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	<b>100 %</b>	<b>71 %</b>	<b>75 %</b>
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	100 %	67 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	100 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	<b>99 %</b>	<b>100 %</b>	<b>94 %</b>
Taux de qualité du plan stratégique	100 %	100 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	95 %	100 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	<b>82 %</b>	<b>87 %</b>	<b>83 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	<b>85 %</b>	<b>85 %</b>	<b>82 %</b>
Taux d'assiduité ajusté du personnel	100 %	99 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	76 %	75 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	100 %	100 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	68 %	48 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	68 %	60 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	100 %	100 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	71 %	98 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	<b>86 %</b>	<b>96 %</b>	<b>82 %</b>
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	100 %	100 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	46 %	84 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	<b>64 %</b>	<b>74 %</b>	<b>78 %</b>
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	<b>95 %</b>	<b>92 %</b>	<b>95 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	<b>74 %</b>	<b>83 %</b>	<b>78 %</b>
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	86 %	93 %	77 %
Sécurité de l'information**	63 %	73 %	74 %
Transformation numérique	73 %	83 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	<b>93 %</b>	<b>99 %</b>	<b>93 %</b>
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	<b>98 %</b>	<b>100 %</b>	<b>98 %</b>
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	100 %	100 %	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	93 %	100 %	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	<b>70 %</b>	<b>97 %</b>	<b>93 %</b>
Présence de travaux en audit de performance	0 %	100 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	50 %	83 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	100 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>80 %</b>
<b>Révision des programmes</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>99 %</b>
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	100 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	100 %	100 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

Résultats 2021-2022 du ministère de l'Économie et de l'Innovation.

# Ministère de l'Éducation du Québec

Résultats du MEQ	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	63 %	62 %	81 %
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	56 %	49 %	77 %
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	51 %	44 %	75 %
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	51 %	47 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	20 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	94 %	93 %	94 %
Taux de qualité du plan stratégique	93 %	92 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	98 %	100 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	64 %	68 %	83 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	71 %	73 %	82 %
Taux d'assiduité ajusté du personnel	87 %	85 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	71 %	64 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	56 %	60 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	61 %	64 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	53 %	67 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	60 %	60 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	77 %	85 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	24 %	25 %	82 %
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	0 %	0 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	94 %	100 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	100 %	100 %	78 %
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	97 %	98 %	95 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	63 %	84 %	78 %
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	97 %	95 %	77 %
Sécurité de l'information**	41 %	93 %	74 %
Transformation numérique	50 %	63 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	83 %	91 %	93 %
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	100 %	100 %	98 %
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	100 %	100 %	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	100 %	100 %	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	75 %	73 %	93 %
Présence de travaux en audit de performance	100 %	0 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	73 %	67 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	0 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	50 %	86 %	80 %
<b>Révision des programmes</b>	100 %	100 %	99 %
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	100 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	100 %	100 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

# Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Résultats du MESS	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	<b>90 %</b>	<b>86 %</b>	<b>81 %</b>
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	<b>91 %</b>	<b>83 %</b>	<b>77 %</b>
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	<b>92 %</b>	<b>82 %</b>	<b>75 %</b>
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	92 %	83 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	75 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	<b>85 %</b>	<b>90 %</b>	<b>94 %</b>
Taux de qualité du plan stratégique	81 %	87 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	100 %	100 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	<b>88 %</b>	<b>86 %</b>	<b>83 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	<b>87 %</b>	<b>88 %</b>	<b>82 %</b>
Taux d'assiduité ajusté du personnel	74 %	79 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	84 %	82 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	100 %	100 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	88 %	89 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	63 %	61 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	100 %	100 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	87 %	94 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	<b>99 %</b>	<b>79 %</b>	<b>82 %</b>
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	100 %	75 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	94 %	92 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	<b>65 %</b>	<b>86 %</b>	<b>78 %</b>
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	<b>99 %</b>	<b>95 %</b>	<b>95 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	<b>81 %</b>	<b>86 %</b>	<b>78 %</b>
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	89 %	77 %	77 %
Sécurité de l'information**	68 %	93 %	74 %
Transformation numérique	85 %	86 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	<b>93 %</b>	<b>96 %</b>	<b>93 %</b>
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	<b>95 %</b>	<b>100 %</b>	<b>98 %</b>
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	100 %	S. O.	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	80 %	100 %	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	<b>97 %</b>	<b>95 %</b>	<b>93 %</b>
Présence de travaux en audit de performance	100 %	100 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	86 %	75 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	100 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	<b>84 %</b>	<b>86 %</b>	<b>80 %</b>
<b>Révision des programmes</b>	<b>96 %</b>	<b>100 %</b>	<b>99 %</b>
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	92 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	100 %	100 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

Résultats 2021-2022 du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

# Ministère de l'Enseignement supérieur

Résultats du MES	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	55 %	56 %	81 %
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	40 %	36 %	77 %
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	34 %	29 %	75 %
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	34 %	21 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	91 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	98 %	97 %	94 %
Taux de qualité du plan stratégique	98 %	96 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	98 %	100 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	62 %	65 %	83 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	69 %	76 %	82 %
Taux d'assiduité ajusté du personnel	85 %	82 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	68 %	69 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	69 %	69 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	72 %	65 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	60 %	57 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	68 %	86 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	31 %	83 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	21 %	21 %	82 %
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	0 %	0 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	86 %	84 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	93 %	95 %	78 %
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	97 %	99 %	95 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	62 %	68 %	78 %
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	93 %	62 %	77 %
Sécurité de l'information**	43 %	93 %	74 %
Transformation numérique	50 %	50 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	87 %	99 %	93 %
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	100 %	100 %	98 %
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	100 %	100 %	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	100 %	100 %	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	96 %	97 %	93 %
Présence de travaux en audit de performance	100 %	100 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	78 %	83 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	100 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	50 %	100 %	80 %
<b>Révision des programmes</b>	97 %	100 %	99 %
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	100 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	93 %	100 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

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

Résultats du MELCCFP	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	79 %	79 %	81 %
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	86 %	73 %	77 %
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	85 %	70 %	75 %
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	85 %	70 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	69 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	86 %	96 %	94 %
Taux de qualité du plan stratégique	83 %	96 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	100 %	100 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	65 %	84 %	83 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	78 %	78 %	82 %
Taux d'assiduité ajusté du personnel	96 %	94 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	85 %	84 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	32 %	30 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	69 %	72 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	45 %	55 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	100 %	96 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	95 %	92 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	25 %	93 %	82 %
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	0 %	100 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	100 %	72 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	87 %	90 %	78 %
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	98 %	96 %	95 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	66 %	61 %	78 %
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	97 %	93 %	77 %
Sécurité de l'information**	46 %	27 %	74 %
Transformation numérique	56 %	63 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	88 %	90 %	93 %
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	100 %	100 %	98 %
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	100 %	100 %	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	S. O.	100 %	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	97 %	97 %	93 %
Présence de travaux en audit de performance	100 %	100 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	86 %	86 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	100 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	50 %	57 %	80 %
<b>Révision des programmes</b>	100 %	100 %	99 %
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	100 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	100 %	100 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

Résultats 2021-2022 du ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques.

# Ministère de la Famille

Résultats du MFA	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	<b>78 %</b>	<b>84 %</b>	<b>81 %</b>
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	<b>75 %</b>	<b>82 %</b>	<b>77 %</b>
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	<b>73 %</b>	<b>80 %</b>	<b>75 %</b>
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	73 %	80 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	80 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	<b>94 %</b>	<b>92 %</b>	<b>94 %</b>
Taux de qualité du plan stratégique	96 %	91 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	86 %	100 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	<b>81 %</b>	<b>86 %</b>	<b>83 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	<b>80 %</b>	<b>88 %</b>	<b>82 %</b>
Taux d'assiduité ajusté du personnel	96 %	92 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	68 %	70 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	60 %	60 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	77 %	95 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	73 %	85 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	100 %	100 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	67 %	99 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	<b>93 %</b>	<b>89 %</b>	<b>82 %</b>
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	100 %	100 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	71 %	56 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	<b>49 %</b>	<b>100 %</b>	<b>78 %</b>
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	<b>95 %</b>	<b>98 %</b>	<b>95 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	<b>76 %</b>	<b>47 %</b>	<b>78 %</b>
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	95 %	28 %	77 %
Sécurité de l'information**	53 %	33 %	74 %
Transformation numérique	80 %	80 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	<b>83 %</b>	<b>87 %</b>	<b>93 %</b>
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	<b>75 %</b>	<b>75 %</b>	<b>98 %</b>
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	100 %	100 %	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	0 %	0 %	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	<b>100 %</b>	<b>97 %</b>	<b>93 %</b>
Présence de travaux en audit de performance	100 %	100 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	100 %	83 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	100 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	<b>50 %</b>	<b>71 %</b>	<b>80 %</b>
<b>Révision des programmes</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>99 %</b>
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	100 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	100 %	100 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

# Ministère des Finances

Résultats du MFQ	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	<b>89 %</b>	<b>87 %</b>	<b>81 %</b>
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	<b>91 %</b>	<b>90 %</b>	<b>77 %</b>
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	<b>91 %</b>	<b>89 %</b>	<b>75 %</b>
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	91 %	89 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	89 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	<b>92 %</b>	<b>97 %</b>	<b>94 %</b>
Taux de qualité du plan stratégique	91 %	97 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	98 %	100 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	<b>86 %</b>	<b>87 %</b>	<b>83 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	<b>91 %</b>	<b>93 %</b>	<b>82 %</b>
Taux d'assiduité ajusté du personnel	100 %	100 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	81 %	79 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	85 %	93 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	84 %	85 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	84 %	89 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	100 %	100 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	96 %	100 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	<b>96 %</b>	<b>98 %</b>	<b>82 %</b>
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	100 %	100 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	86 %	92 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	<b>64 %</b>	<b>52 %</b>	<b>78 %</b>
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	<b>94 %</b>	<b>91 %</b>	<b>95 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	<b>71 %</b>	<b>87 %</b>	<b>78 %</b>
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	59 %	90 %	77 %
Sécurité de l'information**	63 %	80 %	74 %
Transformation numérique	90 %	90 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	<b>87 %</b>	<b>75 %</b>	<b>93 %</b>
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>98 %</b>
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	S. O.	S. O.	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	S. O.	S. O.	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	<b>93 %</b>	<b>72 %</b>	<b>93 %</b>
Présence de travaux en audit de performance	100 %	0 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	63 %	60 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	100 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	<b>50 %</b>	<b>14 %</b>	<b>80 %</b>
<b>Révision des programmes</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>99 %</b>
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	100 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	100 %	100 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

# Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration

Résultats du MIFI	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	<b>78 %</b>	<b>83 %</b>	<b>81 %</b>
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	<b>66 %</b>	<b>74 %</b>	<b>77 %</b>
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	<b>63 %</b>	<b>72 %</b>	<b>75 %</b>
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	63 %	71 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	80 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	<b>94 %</b>	<b>100 %</b>	<b>94 %</b>
Taux de qualité du plan stratégique	93 %	100 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	100 %	100 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	<b>87 %</b>	<b>89 %</b>	<b>83 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	<b>84 %</b>	<b>84 %</b>	<b>82 %</b>
Taux d'assiduité ajusté du personnel	86 %	83 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	72 %	73 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	80 %	80 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	91 %	74 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	41 %	57 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	100 %	100 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	100 %	100 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	<b>99 %</b>	<b>100 %</b>	<b>82 %</b>
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	100 %	100 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	94 %	100 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	<b>70 %</b>	<b>64 %</b>	<b>78 %</b>
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	<b>94 %</b>	<b>97 %</b>	<b>95 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	<b>84 %</b>	<b>94 %</b>	<b>78 %</b>
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	64 %	91 %	77 %
Sécurité de l'information**	100 %	100 %	74 %
Transformation numérique	87 %	91 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	<b>95 %</b>	<b>98 %</b>	<b>93 %</b>
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>98 %</b>
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	100 %	100 %	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	100 %	S. O.	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	<b>92 %</b>	<b>91 %</b>	<b>93 %</b>
Présence de travaux en audit de performance	100 %	100 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	58 %	56 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	100 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	<b>88 %</b>	<b>100 %</b>	<b>80 %</b>
<b>Révision des programmes</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>99 %</b>
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	100 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	100 %	100 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

# Ministère de la Justice

Résultats du MJQ	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	88 %	82 %	81 %
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	91 %	76 %	77 %
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	91 %	74 %	75 %
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	91 %	74 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	75 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	92 %	100 %	94 %
Taux de qualité du plan stratégique	91 %	100 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	97 %	100 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	85 %	82 %	83 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	86 %	87 %	82 %
Taux d'assiduité ajusté du personnel	84 %	83 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	72 %	69 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	87 %	93 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	82 %	82 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	72 %	74 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	100 %	100 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	88 %	94 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	95 %	81 %	82 %
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	100 %	75 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	80 %	100 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	65 %	62 %	78 %
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	98 %	97 %	95 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	72 %	79 %	78 %
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	61 %	71 %	77 %
Sécurité de l'information**	74 %	87 %	74 %
Transformation numérique	81 %	80 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	88 %	99 %	93 %
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	67 %	100 %	98 %
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	S. O.	100 %	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	0 %	S. O.	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	99 %	97 %	93 %
Présence de travaux en audit de performance	100 %	100 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	96 %	86 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	100 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	78 %	100 %	80 %
<b>Révision des programmes</b>	100 %	100 %	99 %
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	100 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	100 %	100 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

# Ministère des Relations internationales et de la Francophonie

Résultats du MRIF	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	88 %	87 %	81 %
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	95 %	99 %	77 %
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	96 %	100 %	75 %
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	96 %	100 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	100 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	85 %	94 %	94 %
Taux de qualité du plan stratégique	82 %	93 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	98 %	100 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	78 %	63 %	83 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	81 %	73 %	82 %
Taux d'assiduité ajusté du personnel	100 %	89 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	76 %	80 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	93 %	60 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	38 %	23 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	44 %	33 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	100 %	100 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	98 %	100 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	94 %	51 %	82 %
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	100 %	50 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	74 %	52 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	28 %	28 %	78 %
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	88 %	86 %	95 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	81 %	78 %	78 %
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	99 %	41 %	77 %
Sécurité de l'information**	44 %	93 %	74 %
Transformation numérique	100 %	100 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	84 %	100 %	93 %
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	100 %	100 %	98 %
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	S. O.	100 %	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	100 %	100 %	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	80 %	100 %	93 %
Présence de travaux en audit de performance	0 %	100 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	100 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	50 %	100 %	80 %
<b>Révision des programmes</b>	100 %	100 %	99 %
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	100 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	100 %	100 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

## Ministère des Ressources naturelles et des Forêts

Résultats du MRNF	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	77 %	78 %	81 %
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	78 %	68 %	77 %
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	77 %	67 %	75 %
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	77 %	70 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	43 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	90 %	80 %	94 %
Taux de qualité du plan stratégique	90 %	79 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	88 %	81 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	71 %	85 %	83 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	71 %	78 %	82 %
Taux d'assiduité ajusté du personnel	92 %	87 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	70 %	75 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	30 %	56 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	67 %	68 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	64 %	63 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	80 %	99 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	61 %	80 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	61 %	100 %	82 %
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	50 %	100 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	94 %	100 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	63 %	65 %	78 %
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	99 %	96 %	95 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	75 %	76 %	78 %
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	77 %	90 %	77 %
Sécurité de l'information**	70 %	60 %	74 %
Transformation numérique	77 %	79 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	88 %	96 %	93 %
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	100 %	100 %	98 %
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	100 %	100 %	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	100 %	100 %	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	97 %	98 %	93 %
Présence de travaux en audit de performance	100 %	100 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	86 %	90 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	100 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	50 %	86 %	80 %
<b>Révision des programmes</b>	99 %	100 %	99 %
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	97 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	100 %	100 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

Résultats 2021-2022 du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles.

# Ministère de la Santé et des Services sociaux

Résultats du MSSS	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	<b>72 %</b>	<b>64 %</b>	<b>81 %</b>
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	<b>60 %</b>	<b>46 %</b>	<b>77 %</b>
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	<b>57 %</b>	<b>42 %</b>	<b>75 %</b>
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	57 %	47 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	0 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	<b>83 %</b>	<b>82 %</b>	<b>94 %</b>
Taux de qualité du plan stratégique	91 %	88 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	50 %	56 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	<b>87 %</b>	<b>84 %</b>	<b>83 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	<b>77 %</b>	<b>79 %</b>	<b>82 %</b>
Taux d'assiduité ajusté du personnel	94 %	93 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	68 %	67 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	34 %	36 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	59 %	64 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	64 %	71 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	100 %	100 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	95 %	100 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	<b>99 %</b>	<b>94 %</b>	<b>82 %</b>
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	100 %	100 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	94 %	76 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>78 %</b>
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	<b>91 %</b>	<b>90 %</b>	<b>95 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	<b>64 %</b>	<b>50 %</b>	<b>78 %</b>
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	71 %	38 %	77 %
Sécurité de l'information**	56 %	40 %	74 %
Transformation numérique	66 %	73 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	<b>77 %</b>	<b>79 %</b>	<b>93 %</b>
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>98 %</b>
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	S. O.	100 %	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	100 %	100 %	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	<b>71 %</b>	<b>94 %</b>	<b>93 %</b>
Présence de travaux en audit de performance	0 %	100 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	57 %	69 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	100 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	<b>50 %</b>	<b>29 %</b>	<b>80 %</b>
<b>Révision des programmes</b>	<b>83 %</b>	<b>89 %</b>	<b>99 %</b>
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	100 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	66 %	89 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

# Ministère de la Sécurité publique

Résultats du MSP	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	89 %	77 %	81 %
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	98 %	86 %	77 %
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	99 %	86 %	75 %
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	99 %	91 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	43 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	89 %	87 %	94 %
Taux de qualité du plan stratégique	88 %	86 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	94 %	91 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	79 %	55 %	83 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	73 %	77 %	82 %
Taux d'assiduité ajusté du personnel	67 %	72 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	89 %	86 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	79 %	82 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	58 %	69 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	68 %	72 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	74 %	77 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	49 %	62 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	96 %	16 %	82 %
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	100 %	0 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	86 %	64 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	59 %	46 %	78 %
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	95 %	81 %	95 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	61 %	72 %	78 %
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	46 %	95 %	77 %
Sécurité de l'information**	48 %	33 %	74 %
Transformation numérique	89 %	89 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	86 %	99 %	93 %
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	75 %	100 %	98 %
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	100 %	100 %	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	0 %	S. O.	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	96 %	95 %	93 %
Présence de travaux en audit de performance	100 %	100 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	80 %	73 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	100 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	66 %	100 %	80 %
<b>Révision des programmes</b>	100 %	100 %	99 %
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	100 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	100 %	100 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

# Ministère du Tourisme

Résultats du MTO	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	<b>94 %</b>	<b>94 %</b>	<b>81 %</b>
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	<b>99 %</b>	<b>91 %</b>	<b>77 %</b>
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	<b>100 %</b>	<b>91 %</b>	<b>75 %</b>
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	100 %	90 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	100 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	<b>86 %</b>	<b>98 %</b>	<b>94 %</b>
Taux de qualité du plan stratégique	83 %	97 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	100 %	100 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	<b>86 %</b>	<b>96 %</b>	<b>83 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	<b>94 %</b>	<b>91 %</b>	<b>82 %</b>
Taux d'assiduité ajusté du personnel	99 %	83 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	76 %	78 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	100 %	87 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	100 %	100 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	96 %	98 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	100 %	100 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	79 %	81 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>82 %</b>
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	100 %	100 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	100 %	100 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	<b>37 %</b>	<b>100 %</b>	<b>78 %</b>
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	<b>92 %</b>	<b>100 %</b>	<b>95 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	<b>88 %</b>	<b>88 %</b>	<b>78 %</b>
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	95 %	98 %	77 %
Sécurité de l'information**	75 %	67 %	74 %
Transformation numérique	95 %	100 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	<b>93 %</b>	<b>100 %</b>	<b>93 %</b>
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>98 %</b>
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	100 %	100 %	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	100 %	100 %	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>93 %</b>
Présence de travaux en audit de performance	100 %	100 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	100 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	<b>70 %</b>	<b>100 %</b>	<b>80 %</b>
<b>Révision des programmes</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>99 %</b>
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	100 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	100 %	100 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

# Ministère des Transports et de la Mobilité durable

Résultats du MTMD	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	<b>90 %</b>	<b>90 %</b>	<b>81 %</b>
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	<b>89 %</b>	<b>87 %</b>	<b>77 %</b>
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	<b>89 %</b>	<b>86 %</b>	<b>75 %</b>
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	89 %	84 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	100 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	<b>95 %</b>	<b>100 %</b>	<b>94 %</b>
Taux de qualité du plan stratégique	98 %	100 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	85 %	100 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	<b>87 %</b>	<b>90 %</b>	<b>83 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	<b>84 %</b>	<b>78 %</b>	<b>82 %</b>
Taux d'assiduité ajusté du personnel	86 %	86 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	77 %	82 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	100 %	87 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	80 %	64 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	70 %	59 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	79 %	69 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	76 %	79 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	<b>99 %</b>	<b>98 %</b>	<b>82 %</b>
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	100 %	100 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	94 %	92 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	<b>78 %</b>	<b>100 %</b>	<b>78 %</b>
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	<b>95 %</b>	<b>98 %</b>	<b>95 %</b>
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	<b>72 %</b>	<b>77 %</b>	<b>78 %</b>
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	84 %	84 %	77 %
Sécurité de l'information**	64 %	67 %	74 %
Transformation numérique	68 %	82 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	<b>98 %</b>	<b>100 %</b>	<b>93 %</b>
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>98 %</b>
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	100 %	100 %	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	100 %	100 %	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>93 %</b>
Présence de travaux en audit de performance	100 %	100 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	100 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	<b>91 %</b>	<b>100 %</b>	<b>80 %</b>
<b>Révision des programmes</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>99 %</b>
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	100 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	100 %	100 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

# Ministère du Travail

Résultats du MTRAV	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	S. O.	84 %	81 %
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	S. O.	77 %	77 %
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	S. O.	75 %	75 %
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique	S. O.	80 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	33 %	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	S. O.	100 %	94 %
Taux de qualité du plan stratégique	S. O.	100 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	100 %	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	S. O.	89 %	83 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	S. O.	88 %	82 %
Taux d'assiduité ajusté du personnel	S. O.	79 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	S. O.	82 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	S. O.	100 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	S. O.	89 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	S. O.	61 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	S. O.	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	S. O.	100 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	S. O.	94 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	S. O.	79 %	82 %
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	S. O.	75 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	S. O.	92 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	S. O.	100 %	78 %
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	S. O.	96 %	95 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	S. O.	91 %	78 %
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	S. O.	S. O.	77 %
Sécurité de l'information	S. O.	93 %	74 %
Transformation numérique	S. O.	89 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	S. O.	97 %	93 %
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	S. O.	100 %	98 %
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	S. O.	S. O.	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	S. O.	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	S. O.	S. O.	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	S. O.	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	S. O.	100 %	93 %
Présence de travaux en audit de performance	S. O.	100 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	S. O.	100 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	S. O.	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	S. O.	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	S. O.	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques</b>	S. O.	86 %	80 %
<b>Révision des programmes</b>	S. O.	100 %	99 %
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	S. O.	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	S. O.	100 %	99 %

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)

## Secrétariat du Conseil du trésor

Résultats du SCT	2021-2022	2022-2023	Moyenne 2022-2023
<b>Note globale</b>	86 %	89 %	81 %
<b>Volet I - Efficacité de l'État</b>	85 %	85 %	77 %
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	85 %	84 %	75 %
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	85 %	84 %	75 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	S. O.	69 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	83 %	94 %	94 %
Taux de qualité du plan stratégique	83 %	94 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	S. O.	96 %
<b>Volet II - Gestion des ressources de l'État</b>	80 %	91 %	83 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources humaines</b>	85 %	84 %	82 %
Taux d'assiduité ajusté du personnel	99 %	93 %	87 %
Taux de rétention ajusté du personnel	53 %	62 %	76 %
Proportion de la masse salariale investie en formation	80 %	65 %	76 %
Taux d'employés ayant reçu des attentes	75 %	85 %	72 %
Taux d'employés dont la performance a été évaluée	89 %	89 %	67 %
Présence d'un mécanisme de suivi de la mobilisation du personnel	100 %	100 %	100 %
Atteinte de la cible d'embauche des membres des groupes cibles, personnel régulier	83 %	82 %	91 %
Atteinte de la cible de présence des membres des minorités visibles et ethniques, par région, personnel régulier et occasionnel	100 %	99 %	89 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources financières</b>	97 %	100 %	82 %
Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	100 %	100 %	80 %
Taux de respect des échéanciers reliés au suivi budgétaire	89 %	100 %	87 %
<b>Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures</b>	22 %	77 %	78 %
<b>Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle</b>	99 %	100 %	95 %
<b>Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles (RI) et de la transformation numérique</b>	76 %	89 %	78 %
Taux de réalisation des stratégies d'interventions des investissements en RI financées par le gouvernement du Québec	73 %	81 %	77 %
Sécurité de l'information**	67 %	100 %	74 %
Transformation numérique	87 %	87 %	82 %
<b>Volet III - Gestion axée sur les résultats et révision des programmes</b>	100 %	98 %	93 %
<b>Taux de qualité en évaluation de programme</b>	100 %	100 %	98 %
Taux de respect des échéanciers fixés par le Conseil du trésor	S. O.	S. O.	100 %
Présence d'une planification pluriannuelle en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
Taux d'élaboration d'un plan d'action	S. O.	100 %	87 %
Présence d'un mécanisme de suivi des recommandations en évaluation de programme	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de qualité en audit interne</b>	100 %	92 %	93 %
Présence de travaux en audit de performance	100 %	100 %	86 %
Taux de réalisation annuel des missions d'assurance prévues au plan pluriannuel d'audit interne	100 %	60 %	80 %
Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme	100 %	100 %	100 %
Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne	100 %	100 %	100 %
Présence d'un comité d'audit composé majoritairement de membres externes	100 %	100 %	100 %
<b>Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques**</b>	99 %	100 %	80 %
<b>Révision des programmes</b>	100 %	100 %	99 %
Taux de qualité du plan triennal de révision des programmes	100 %	S. O.	S. O.
Taux de réalisation du plan triennal de révision des programmes	100 %	100 %	99 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

\*\* Indicateur modifié pour la lecture 2022-2023. Le résultat pour l'exercice 2021-2022 est présenté à titre indicatif.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	--------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------

# Annexe IV – Résultats individuels des grands organismes

## Régie de l'assurance maladie du Québec

Résultats de la RAMQ	2021-2022	2022-2023
<b>Note globale</b>	<b>79 %</b>	<b>79 %</b>
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	<b>78 %</b>	<b>77 %</b>
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	78 %	79 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	58 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	<b>88 %</b>	<b>95 %</b>
Taux de qualité du plan stratégique*	87 %	96 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	94 %	94 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	-----------------------	------------------------------	----------------------	-----------------------------

## Retraite Québec

Résultats de Retraite Québec	2021-2022	2022-2023
<b>Note globale</b>	<b>99 %</b>	<b>98 %</b>
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	<b>100 %</b>	<b>99 %</b>
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	100 %	100 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	87 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	<b>92 %</b>	<b>92 %</b>
Taux de qualité du plan stratégique*	90 %	90 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	100 %	100 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	-----------------------	------------------------------	----------------------	-----------------------------

## Société de l'assurance automobile du Québec

Résultats de la SAAQ	2021-2022	2022-2023
<b>Note globale</b>	<b>53 %</b>	<b>55 %</b>
<b>Taux de réalisation des engagements envers la population</b>	<b>48 %</b>	<b>51 %</b>
Proportion des résultats obtenus en planification stratégique*	48 %	48 %
Taux d'atteinte des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	S. O.	75 %
<b>Taux de qualité des engagements envers la population</b>	<b>94 %</b>	<b>94 %</b>
Taux de qualité du plan stratégique*	93 %	93 %
Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	100 %	100 %

\* Le résultat pour l'exercice 2021-2022 a été ajusté pour tenir compte de la nouvelle méthode de calcul.

Légende	Faible (59 % et -)	À améliorer (60 % à 74 %)	Bon (75 % à 89 %)	Excellent (90 % à 100 %)
---------	-----------------------	------------------------------	----------------------	-----------------------------

# Annexe V – Organisations ayant une excellente performance pour chacun des indicateurs de l'indice

## Taux de réalisation des engagements envers la population



### Ministères

Relations internationales et Francophonie	100 %
Conseil exécutif	92 %
Tourisme	91 %
Finances	89 %
Sécurité publique	86 %

### Organisme

Retraite Québec	99 %
-----------------	------

## Taux de qualité des engagements envers la population



### Ministères

Conseil exécutif	100 %
Économie, Innovation et Énergie	100 %
Immigration, Francisation et Intégration	100 %
Justice	100 %
Transports et Mobilité durable	100 %
Travail	100 %

### Organisme

Régie de l'assurance maladie du Québec	95 %
--	------

## Taux de qualité de la gestion des ressources humaines



### Ministères

Finances	93 %
Tourisme	91 %
Emploi et Solidarité sociale	88 %
Travail	88 %
Famille	88 %

## Taux de qualité de la gestion des ressources financières



### Ministères

Affaires municipales et Habitation	100 %
Agriculture, Pêcheries et Alimentation	100 %
Conseil exécutif	100 %
Immigration, Francisation et Intégration	100 %
Ressources naturelles et Forêts	100 %
Secrétariat du Conseil du trésor	100 %
Tourisme	100 %

## Taux de réalisation des investissements prévus au Plan québécois des infrastructures



### Ministères

Éducation	100 %
Famille	100 %
Santé et Services sociaux	100 %
Tourisme	100 %
Transports et Mobilité durable	100 %
Travail	100 %

## Taux de conformité des organismes publics visés au cadre normatif en gestion contractuelle



### Ministères

Affaires municipales et Habitation	100 %
Conseil exécutif	100 %
Secrétariat du Conseil du trésor	100 %
Tourisme	100 %
Culture et Communications	99 %

## Taux de qualité de la gestion des ressources informationnelles et de la transformation numérique



### Ministères

Immigration, Francisation et Intégration	94 %
Affaires municipales et Habitation	93 %
Conseil exécutif	92 %
Travail	91 %
Secrétariat du Conseil du trésor	89 %

## Taux de qualité en évaluation de programme



19 ministères sur 21 (90 %) se sont illustrés en 2022-2023 par un taux de qualité de 100 % en évaluation de programme.

## Taux de qualité en audit interne



### Ministères

Affaires municipales et Habitation	100 %
Agriculture, Pêcheries et Alimentation	100 %
Relations internationales et Francophonie	100 %
Tourisme	100 %
Transports et Mobilité durable	100 %
Travail	100 %

## Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques



10 ministères sur 21 (48 %) se sont illustrés en 2022-2023 par un taux de mise en œuvre de 100 % en gestion intégrée des risques.

## Révision des programmes



19 ministères sur 21 (90 %) se sont illustrés en 2022-2023 par un résultat de 100 % en révision des programmes.

