

RECUEIL DES FICHES INDICATEURS DE L'INDICE DE PERFORMANCE DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

GRANDS ORGANISMES
Lecture 2024-2025

Table des matières

Présentation du recueil des fiches indicateurs	1
Présentation de l'indice de performance	1
Sommaire des changements	2
Pondération de l'indice de performance pour les grands organismes 2024-2025	3
Volet I : Efficacité de l'État	4
Indicateur 1 : Taux de réalisation des engagements envers la population	4
Indicateur 1.1 : Proportion des résultats obtenus en planification stratégique	5
Indicateur 1.2 : Taux d'atteinte proportionnel des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	6
Indicateur 2 : Taux de qualité des engagements envers la population	7
Indicateur 2.1 : Taux de qualité du plan stratégique.....	7
Indicateur 2.2 : Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	9
Indicateur 2.2.1 : Taux de présence d'une cible pour les engagements sur les normes de service	9
Indicateur 2.2.2 : Taux de qualité des engagements sur les normes de service	10
Volet II : Gestion des ressources de l'État	11
Indicateur 3 : Taux de qualité de la gestion des ressources humaines	11
Indicateur 3.1 : Nombre moyen de jours de formation par personne.....	12
Indicateur 3.2 : Taux d'employés ayant reçu des attentes.....	13
Indicateur 3.3 : Taux d'employés dont la performance a été évaluée	14
Indicateur 3.4 : Indice de mobilisation du personnel	15
Indicateur 4 : Taux de qualité de la gestion des ressources financières	16
Indicateur 4.1 : Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	16
Indicateur 4.2 : Taux de réalisation du budget de frais d'administration	17
Indicateur 5 : Taux de qualité en gestion contractuelle.....	18
Indicateur 5.1 : Résultat du portrait personnalisé des activités contractuelles.....	18
Indicateur 5.2 : Taux de contribution aux priorités gouvernementales en matière de marchés publics ..	20
Volet III : Gestion axée sur les résultats	21
Indicateur 6 : Taux de qualité en audit interne	21
Indicateur 6.1 : Organisation de la fonction d'audit interne	21
Indicateur 6.2 : Réalisation d'activités d'audit interne	22
Indicateur 7 : Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques.....	23

Présentation du recueil des fiches indicateurs

Le recueil vise à présenter succinctement la composition de l'indice de performance de l'administration publique pour les grands organismes¹.

Une fiche indicateur est présente pour chacun des indicateurs et des sous-indicateurs de l'indice. Lorsqu'un indicateur est composé de plusieurs sous-indicateurs, une fiche générale est également présente. Celle-ci permet de préciser le poids relatif de chacun des sous-indicateurs aux fins du calcul de l'indicateur.

Les personnes souhaitant obtenir des renseignements supplémentaires sur l'indice de performance de l'administration publique peuvent écrire à l'adresse courriel suivante : performance@sct.gouv.qc.ca

Présentation de l'indice de performance

INDICE DE PERFORMANCE DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE – GRANDS ORGANISMES

VOLET I

EFFICACITÉ DE L'ÉTAT

(40 %)

VOLET II

GESTION DES RESSOURCES DE L'ÉTAT

(50 %)

VOLET III

GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS

(10 %)

¹ Les cinq grands organismes sont la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, la Régie de l'assurance-maladie du Québec, Retraite Québec, Revenu Québec et la Société de l'assurance automobile du Québec.

Sommaire des changements

Cette section présente une synthèse des principaux changements apportés aux fiches indicateurs par rapport à la version précédente.

Indicateur 2.1 : Taux de qualité du plan stratégique

Modification de la méthode de calcul afin de se baser sur le respect des seuils définis dans les Orientations en matière de planification stratégique de l'Administration gouvernementale.

Indicateur 3 : Taux de qualité de la gestion des ressources humaines

Retrait de l'indicateur 3.5 : *Taux d'atteinte des cibles relatives à la diversité, l'équité et l'inclusion*

Indicateur 5.2 : Taux de contribution aux priorités gouvernementales en matière de marchés publics

Ajout de l'indicateur 5.2 pour considérer les priorités identifiées dans la Stratégie gouvernementale des marchés publics.

Indicateur 6 : Transformation numérique

Retrait de cet indicateur.

Indicateur 6 : Taux de qualité en audit interne

Changement de la numérotation de l'indicateur et remplacement des indicateurs 7.1 : *Présence de travaux en audit de performance*; 7.2 : *Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme*; 7.3 : *Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne*; 7.4 : *Présence d'un comité d'audit interne composé majoritairement de membres externes* et 7.5 : *Évaluation externe de la fonction au cours des cinq dernières années* par deux indicateurs composites, 6.1 : *Organisation de la fonction d'audit interne* et 6.2 : *Réalisation d'activités d'audit interne*.

Indicateur 7 : Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques

Changement de la numérotation de l'indicateur, ajustement de la pondération entre les critères considérés dans l'indicateur et ajout d'un critère en cohérence avec les Orientations en matière de gestion intégrée des risques dans l'Administration gouvernementale.

Pondération de l'indice de performance pour les grands organismes 2024-2025

	Pondération
Note globale	100 %
Volet I : Efficacité de l'État	40 %
Indicateur 1 – Taux de réalisation des engagements envers la population	35 %
1.1 Proportion des résultats obtenus en planification stratégique	30 %
1.2 Taux d'atteinte proportionnel des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	5 %
Indicateur 2 – Taux de qualité des engagements envers la population	5 %
2.1 Taux de qualité du plan stratégique	4 %
2.2 Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	1 %
Volet II : Gestion des ressources de l'État	50 %
Indicateur 3 – Taux de qualité de la gestion des ressources humaines	15 %
3.1 Nombre moyen de jours de formation par personne	3,75 %
3.2 Taux d'employés ayant reçu des attentes	3,75 %
3.3 Taux d'employés dont la performance a été évaluée	3,75 %
3.4 Indice de mobilisation du personnel	3,75 %
Indicateur 4 – Taux de qualité de la gestion des ressources financières	25 %
4.1 Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	12,5 %
4.2 Taux de réalisation du budget de frais d'administration	12,5 %
Indicateur 5 – Taux de qualité en gestion contractuelle	10 %
5.1 Résultat du portrait personnalisé des activités contractuelles	5 %
5.2 Taux de contribution aux priorités gouvernementales en matière de marchés publics	5 %
Volet III : Gestion axée sur les résultats	10 %
Indicateur 6 – Taux de qualité en audit interne	5 %
6.1 Organisation de la fonction d'audit interne	1,5 %
6.2 Réalisation d'activités d'audit interne	3,5 %
Indicateur 7 – Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques	5 %

Volet I : Efficacité de l'État

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Le résultat du volet I : Efficacité de l'État est calculé à partir de 2 indicateurs selon la pondération suivante :

Indicateur	Pondération
Indicateur 1 : Taux de réalisation des engagements envers la population	87,5 %
Indicateur 2 : Taux de qualité des engagements envers la population	12,5 %

Indicateur 1 : Taux de réalisation des engagements envers la population

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Le taux d'atteinte des engagements envers la population est calculé selon la pondération suivante :

Indicateur	Pondération
Indicateur 1.1 : Proportion des résultats obtenus en planification stratégique	85,7 %
Indicateur 1.2 : Taux d'atteinte proportionnel des cibles de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	14,3 %

Indicateur 1.1 : Proportion des résultats obtenus en planification stratégique

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Avant de calculer la proportion des résultats obtenus en matière de planification stratégique, chacun des indicateurs du plan stratégique présenté dans le rapport annuel de gestion (RAG) fait l'objet d'une analyse pour déterminer si sa cible est « atteinte », « non applicable » ou « non atteinte » et se voit attribuer un pointage en conséquence.

Analyse	Pointage attribué
Une cible est jugée « atteinte » si : Le résultat égale la cible (en tenant compte de la marge d'erreur préalablement déterminée par l'organisation ²) ou la dépasse.	100 %
Une cible est jugée « non atteinte » si : Le résultat est inférieur à la cible fixée pour l'année en cours.	[0 % - 100 %[
Absence de reddition de compte Aucun résultat n'est présenté dans le RAG pour l'indicateur malgré qu'il y ait une cible prévue pour l'année en cours.	0 %, la cible est considérée « non atteinte »
Une cible est jugée « non applicable » si : Aucune cible n'était prévue pour l'année visée par le RAG; Adoption d'une modification législative rendant une cible caduque; Transfert d'une responsabilité d'une organisation à une autre.	Aucun, retrait du calcul du résultat de l'organisation

Pour les indicateurs dont la cible est jugée non atteinte, le pointage est calculé selon la formule suivante :

$$\text{Proportion résultats obtenus} = \frac{\text{Chemin parcouru}}{\text{Chemin théorique}} = \frac{(\text{Résultat} - \text{Point de départ})}{(\text{Cible} - \text{Point de départ})}$$

Où :

Résultat	Résultat présenté dans le RAG faisant l'objet de l'analyse
Cible	Cible présentée dans le plan stratégique officiel
Point de départ	Mesure de départ inscrite dans le plan stratégique OU, en l'absence d'une mesure de départ, la première cible du plan stratégique de l'indicateur évalué ³

Lorsqu'un point de départ ne peut être déterminé, un indicateur dont la cible est non atteinte se voit attribuer un pointage de 0 %.

Finalement, la proportion des résultats obtenus en matière de planification stratégique est calculée selon la formule suivante :

$$\frac{\text{Somme du pointage attribué à chacun des indicateurs}}{\text{Nombre d'indicateurs dont la cible a été jugée « atteinte » ou « non atteinte »}}$$

Source des données

Rapport annuel de gestion déposé à l'Assemblée nationale

² Seules les marges d'erreur applicables à des sondages et présentées dans les cibles du plan stratégique déposé à l'Assemblée nationale seront considérées pour évaluer l'atteinte de la cible.

³ Dans le cas où une cible antérieure à l'année évaluée est plus faible que la première cible évaluée ou la mesure de départ, notamment à la suite d'une révision du plan stratégique, cette cible sera utilisée comme point de départ.

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

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Avant de calculer le taux d'atteinte proportionnel des engagements de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens (DSC), chacun des indicateurs de la DSC présenté dans le rapport annuel de gestion (RAG) fait l'objet d'une analyse pour déterminer si sa cible est « atteinte », « non applicable » ou « non atteinte » et se voit attribuer un pointage en conséquence.

Analyse	Pointage attribué
Une cible est jugée « atteinte » si : Le résultat égale la cible ou la dépasse.	100 %
Une cible est jugée « non atteinte » si : Le résultat est inférieur à la cible fixée pour l'année en cours.	[0 % - 100 %[
Absence de reddition de compte Aucun résultat n'est présenté dans le RAG pour l'indicateur malgré qu'il y ait une cible prévue pour l'année en cours.	0 %, la cible est considérée « non atteinte »
Une cible est jugée « non applicable » si : Aucune cible n'était prévue pour l'année visée par le RAG; Transfert d'une responsabilité d'une organisation à une autre.	Aucun, retrait du calcul du résultat de l'organisation.

Pour les indicateurs dont la cible est jugée non atteinte, le pointage est calculé selon la formule suivante :

$$\text{Taux d'atteinte} = \frac{\text{Résultat}}{\text{Cible}}$$

Où :

Résultat	Résultat présenté dans le RAG faisant l'objet de l'analyse
Cible	Cible présentée dans la DSC

Finalement, le taux d'atteinte proportionnel des engagements de la DSC est calculé selon la formule suivante :

$$\frac{\text{Somme du pointage attribué à chacun des indicateurs}}{\text{Nombre d'indicateurs dont la cible a été jugée « atteinte » ou « non atteinte »}}$$

Source des données

Rapport annuel de gestion déposé à l'Assemblée nationale

Indicateur 2 : Taux de qualité des engagements envers la population

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Le taux de qualité des engagements envers la population est calculé selon la pondération suivante :

Indicateur	Pondération
Indicateur 2.1 : Taux de qualité du plan stratégique	80 %
Indicateur 2.2 : Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens	20 %

Indicateur 2.1 : Taux de qualité du plan stratégique

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Le taux de qualité du plan stratégique est calculé à partir de 3 indicateurs selon la pondération suivante :

Indicateur	Pondération
Taux de cibles annuelles	40 %
Taux d'indicateurs de résultats	40 %
Taux de qualité des indicateurs et des cibles	20 %

Le taux de qualité est obtenu en additionnant le résultat en pourcentage obtenu pour chacun des indicateurs, multiplié par la pondération qui leur est associée.

Mesure 1 – Taux de cibles annuelles

Le taux de cibles annuelles (exprimé en pourcentage) est calculé selon la formule suivante :

$$T_{CA} = \frac{\text{Nombre d'indicateurs ayant une cible pour chacune des années financières couvertes par le plan stratégique}}{\text{Nombre total d'indicateurs dans le plan stratégique}} \times 100$$

Si le taux de cibles annuelles est égal ou supérieur à 70 %, soit le seuil minimal établi dans les Orientations en matière de planification stratégique dans l'Administration gouvernementale (Orientations), l'organisation obtient 100 % des 40 points associés.

Si le taux de cibles annuelles est inférieur à 70 %, le résultat est calculé selon la formule suivante :

$$\frac{T_{CA}}{70} \times 40 = M_{CA}$$

Précisions :

- Une cible doit viser l'atteinte d'un résultat tangible pour l'année visée. Par exemple, la réalisation de 0 projet pour une année donnée ne serait pas considérée comme étant une cible. Cependant, une variation de 0 % du nombre de projets serait considérée comme étant une cible étant donné qu'un maintien est visé.
- Un indicateur ayant pour cible de prendre une mesure initiale, puis de faire progresser le résultat n'est pas considéré comme ayant une cible pour chacune des années.
- Le nombre total d'indicateurs est le nombre d'indicateurs différents pour lequel un suivi sera réalisé dans le rapport annuel de gestion sur la durée du plan stratégique.

Indicateur 2.1 : Taux de qualité du plan stratégique

Mesure 2 – Taux d'indicateurs de résultats

Le taux d'indicateurs de résultats (exprimé en pourcentage) est calculé selon la formule suivante :

$$T_{IR} = \frac{\text{Nombre d'indicateurs de résultats dans le plan stratégique}}{\text{Nombre total d'indicateurs dans le plan stratégique}} \times 100$$

Si le taux d'indicateurs de résultats est égal ou supérieur à 75 %, soit le seuil minimal établi dans les Orientations, l'organisation obtient 100 % des 40 points associés.

Si le taux d'indicateurs de résultats est inférieur à 75 %, le résultat est calculé selon la formule suivante :

$$\frac{T_{IR}}{75} \times 40 = M_{IR}$$

Précisions :

- Aux fins du calcul, les indicateurs d'extrants et d'effets-impacts sont considérés comme étant des indicateurs de résultats.
- Le nombre total d'indicateurs est le nombre d'indicateurs différents pour lequel un suivi sera réalisé dans le rapport annuel de gestion sur la durée du plan stratégique, excluant l'indicateur obligatoire portant sur les ressources humaines.

Mesure 3 – Taux de qualité des indicateurs et des cibles

Le taux de qualité des indicateurs et des cibles (exprimé en pourcentage) est calculé selon la formule suivante :

$$T_{QIC} = \frac{\text{Nombre d'indicateurs et de cibles jugés de qualité dans le plan stratégique}}{\text{Nombre total d'indicateurs dans le plan stratégique}} \times 100$$

Si le taux de qualité des indicateurs et des cibles est égal ou supérieur à 85 %, soit le seuil minimal établi dans les Orientations, l'organisation obtient 100 % des 20 points associés.

Si le taux de qualité des indicateurs et des cibles est inférieur à 85 %, le résultat est calculé selon la formule suivante :

$$\frac{T_{QIC}}{85} \times 20 = M_{QIC}$$

Précisions :

- Pour qu'un indicateur et les cibles qui lui sont associées soient considérés comme étant de qualité, autant l'indicateur que les cibles doivent être de qualité. Pour en juger, les critères suivants sont utilisés :
 - Un indicateur de qualité est spécifique, mesurable, fixé dans le temps et pertinent;
 - Une cible de qualité doit être mesurable, spécifique et ne doit pas être une date.
- Le nombre total d'indicateurs est le nombre d'indicateurs différents pour lequel un suivi sera réalisé dans le rapport annuel de gestion sur la durée du plan stratégique.

Total – Taux de qualité du plan stratégique

Le taux de qualité du plan stratégique est obtenu en faisant la somme des points obtenus pour chacune des mesures :

$$\text{Taux de qualité du plan stratégique} = M_{CA} + M_{IR} + M_{QIC}$$

Indicateur 2.2 : Taux de qualité de la déclaration de services aux citoyennes et citoyens

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Le taux de qualité de la DSC est calculé à partir de 2 indicateurs selon la pondération suivante :

Indicateur	Pondération
Indicateur 2.2.1 : Taux de présence d'une cible pour les engagements sur les normes de service	30 %
Indicateur 2.2.2 : Taux de qualité des engagements sur les normes de service	70 %

Le taux de qualité est obtenu en additionnant le résultat en pourcentage obtenu pour chacun des indicateurs, multiplié par la pondération qui leur est associée.

Cette somme permet d'obtenir une note de 0 % à 100 % pour cet indicateur.

Cet indicateur est évalué pour les organisations offrant des services directs aux citoyennes et aux citoyens et devant produire une DSC en vertu d'une Loi.

Indicateur 2.2.1 : Taux de présence d'une cible pour les engagements sur les normes de service

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Le taux de présence d'une cible pour les engagements sur les normes de service (exprimé en pourcentage) est calculé selon la formule suivante :

$$\frac{\text{Nombre total d'engagements avec une cible dans la DSC} \times 100}{\text{Nombre total d'engagements dans la DSC}}$$

Seuls les engagements présents dans la section sur les normes de service et dans la section sur les plaintes de la DSC sont considérés aux fins du calcul. Les engagements portant sur la satisfaction à l'égard des services reçus présentés dans cette section sont exclus du calcul.

Pour être considérée comme telle, une cible doit être explicite (p. ex. pour 95 % des cas), viser l'atteinte d'un résultat tangible et être clairement indiquée distinctement de l'engagement. Si la cible est implicite, p. ex. tous les appels sont répondus en 2 minutes, l'engagement n'est pas considéré comme ayant une cible.

Source des données

Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens diffusée sur le site de l'organisation

Indicateur 2.2.2 : Taux de qualité des engagements sur les normes de service

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Le taux de qualité des engagements sur les normes de service (exprimé en pourcentage) est calculé selon la formule suivante :

$$\frac{\text{Nombre d'engagements jugés de qualité dans la DSC} \times 100}{\text{Nombre total d'engagements dans la DSC}}$$

Seuls les engagements présents dans la section sur les normes de service et dans la section sur les plaintes de la DSC sont considérés aux fins du calcul. Les engagements portant sur la satisfaction à l'égard des services reçus présentés dans cette section sont exclus du calcul.

Pour qu'un engagement soit considéré comme étant de qualité, l'engagement et sa cible doivent être précis.

Un engagement précis permet aux citoyennes et aux citoyens de comprendre dans quelles conditions l'engagement s'applique à leur situation. L'engagement peut être général (pour toutes les personnes utilisant le service) ou spécifique à certaines conditions. La présence d'un terme comme « notamment » ou « etc. » rend l'engagement imprécis et n'est pas considéré comme étant de qualité.

Pour être précis, un engagement doit aussi permettre aux citoyennes et aux citoyens de moduler leurs attentes. Ainsi, un engagement comme « répondre en 3 minutes dans 90 % du temps » est considéré comme étant précis, puisque 9 fois sur 10 le citoyen peut s'attendre à être répondu en 3 minutes. Cependant, répondre en moyenne en 3 minutes n'est pas précis, car le terme « en moyenne » réfère à une situation générale qui ne permet pas de situer quand l'obtention du service prend plus de temps que la norme de service.

Dans le même ordre d'idée, un engagement précis permet aux citoyennes et citoyens de connaître à quelle étape du service l'engagement s'applique. Par exemple, un engagement qui serait formulé de la façon suivante ne serait pas de qualité : *Obtenir le certificat ou la date d'obtention du certificat dans un délai de 15 jours ouvrables (cible : 90 % des cas).*

Le nombre total d'engagements est le nombre d'engagements uniques pour lesquels un suivi sera réalisé dans le rapport annuel de gestion.

Source des données

Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens diffusée sur le site de l'organisation

Volet II : Gestion des ressources de l'État

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Le résultat du volet II : Gestion des ressources de l'État est calculé à partir de 4 indicateurs selon la pondération suivante :

Indicateur	Pondération
Indicateur 3 : Taux de qualité de la gestion des ressources humaines	30 %
Indicateur 4 : Taux de qualité de la gestion des ressources financières	50 %
Indicateur 5 : Taux de qualité en gestion contractuelle	20 %

Indicateur 3 : Taux de qualité de la gestion des ressources humaines

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Le taux de qualité de la gestion des ressources humaines est calculé selon la pondération suivante :

Indicateur	Pondération
3.1 : Nombre moyen de jours de formation par personne	25 %
3.2 : Taux d'employés ayant reçu des attentes	25 %
3.3 : Taux d'employés dont la performance a été évaluée	25 %
3.4 : Indice de mobilisation du personnel	25 %
<i>Taux d'atteinte des cibles relatives à la diversité, l'équité et l'inclusion</i>	<i>Indicateur retiré en 2024-2025</i>

Indicateur 3.1 : Nombre moyen de jours de formation par personne

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

L'information sur le nombre moyen de jours de formation par personne est prise dans le rapport annuel de gestion de chacune des organisations. Cette information est exigée dans les instructions annuelles sur la rédaction du rapport annuel de gestion.

La performance d'une organisation est évaluée en fonction de l'écart entre le nombre moyen de jours de formation par personne et au nombre moyen de jours de formation de référence, qui a été établi à 5 jours.

- L'écart du nombre moyen de jours de formation par personne par rapport au nombre moyen de jours de référence, mesuré en %, est calculé selon la formule suivante:

$$(\text{Nombre moyen de jours de formation par personne au cours de la période de référence} / 5 \text{ jours}) * 100 \%$$

- Un organisme, pour lequel l'écart obtenu est égal ou supérieur à 80 %, obtient une note de 100 %. Si l'écart obtenu est inférieur à 80 %, la note est réduite de 2 points de % pour chaque point de % en deçà du 80 %.

Ainsi, une organisation obtiendra 0 % si le nombre moyen de jours de formation par personne est de 2 jours ou moins pour la période de référence.

Particularité :

- Le nombre moyen de jours de formation de référence correspond à la moyenne du nombre moyen de jours de formation par personne de l'ensemble des organismes du G5 pour la période de 2018 à 2022 (2018-2019 à 2022-2023). Ce nombre moyen de jours de formation de référence pourra être révisé aux 3 à 5 ans.

Source des données

Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, Régie de l'assurance maladie du Québec, Retraite Québec, Revenu Québec, Société de l'assurance automobile du Québec

Indicateur 3.2 : Taux d'employés ayant reçu des attentes

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Le taux d'employés ayant reçu des attentes est calculé selon la formule suivante :

Nombre de personnes ayant reçu des attentes écrites liées à la productivité durant la période de référence
et à l'emploi de l'organisation depuis au moins trois mois au 31 mars 2025 X 100

Nombre de personnes à l'emploi de l'organisation depuis au moins trois mois au 31 mars 2025
(depuis au moins le 1^{er} janvier 2025)

Les attentes doivent avoir été signifiées **entre le 1^{er} avril 2024 et le 31 mars 2025**.

Inclusions :

- Les employés en présence au travail (statut d'emploi actif) et à l'emploi de l'organisation depuis au moins 3 mois au 31 mars 2025 (depuis au moins le 1^{er} janvier 2025), de tous les corps d'emploi, incluant le personnel d'encadrement, sont à considérer aux fins du calcul.
- Un employé est considéré comme ayant reçu des attentes si, indépendamment de la période de référence, il a reçu des attentes, de façon écrite, entre le 1^{er} avril 2024 et le 31 mars 2025. Les attentes liées à la productivité peuvent avoir été données individuellement ou elles peuvent avoir été données à une équipe de travail. Dans un tel cas, tous les membres de l'équipe de travail sont considérés comme ayant reçu des attentes liées à la performance.

Exclusions :

- Les titulaires d'emplois supérieurs;
- Les étudiants et stagiaires;
- Les employés en absence prolongée (pour une durée minimale de 6 mois) au courant de l'année financière, notamment les employés en congé de maternité, en congé sans solde et en invalidité;
- Les employés qui ont quitté l'organisation;
- Les employés occasionnels ayant travaillé moins de 900 heures au courant de l'année financière (les différentes périodes de travail de l'employé doivent totaliser moins de 900 heures afin que l'employé soit exclu du calcul).

Source des données

Pour les organismes assujettis à la Loi sur l'administration publique

- Questionnaire annuel sur l'application de la Loi sur l'administration publique

Pour les organismes non assujettis à la Loi sur l'administration publique

- Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, Revenu Québec

Indicateur 3.3 : Taux d'employés dont la performance a été évaluée

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Le taux d'employés dont la performance a été évaluée est calculé selon la formule suivante :

Nombre de personnes dont la performance a été évaluée de façon écrite durant la période de référence
et à l'emploi de l'organisation depuis au moins un an au 31 mars 2025 X 100

Nombre de personnes à l'emploi de l'organisation depuis au moins un an au 31 mars 2025
(depuis au moins le 31 mars 2024)

L'évaluation doit avoir eu lieu **entre le 1^{er} avril 2024 et le 31 mars 2025**.

Inclusions :

- Les employés en présence au travail (statut d'emploi actif) et à l'emploi de l'organisation depuis au moins 1 an au 31 mars 2025 (depuis au moins le 31 mars 2024), de tous les corps d'emploi, incluant le personnel d'encadrement, sont à considérer aux fins du calcul.
- Un employé est considéré comme ayant été évalué si, indépendamment de la période de référence, il a reçu une évaluation, de façon écrite, entre le 1^{er} avril 2024 et le 31 mars 2025.

Exclusions :

- Les titulaires d'emplois supérieurs;
- Les étudiants et stagiaires;
- Les employés qui n'ont pas reçu d'attentes dans l'année financière précédente puisqu'ils étaient en absence prolongée, notamment les employés en congé de maternité, congé sans solde et en invalidité;
- Les employés en absence prolongée (pour une durée minimale de 6 mois) au courant de l'année financière, notamment les employés en congé de maternité, en congé sans solde et en invalidité;
- Les employés qui ont quitté l'organisation;
- Les employés occasionnels ayant travaillé moins de 900 heures au courant de l'année financière (les différentes périodes de travail de l'employé doivent totaliser moins de 900 heures afin que l'employé soit exclu du calcul).

Source des données

Pour les organismes assujettis à la Loi sur l'administration publique

- Questionnaire annuel sur l'application de la Loi sur l'administration publique

Pour les organismes non assujettis à la Loi sur l'administration publique

- Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, Revenu Québec

Indicateur 3.4 : Indice de mobilisation du personnel

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Suivant les consignes formulées par le Secrétariat du Conseil du trésor, chaque organisme a intégré un indicateur d'impact relatif à la gestion des ressources humaines dans son plan stratégique.

Cet indicateur consiste à mesurer la mobilisation du personnel ou la satisfaction du personnel relative l'expérience employés, sous la forme d'un indice ou d'un taux. Les résultats sont obtenus à l'aide d'un sondage administré annuellement par chaque organisme à l'ensemble des membres du personnel.

Les aspects évalués dans le cadre de ce sondage concernent les principaux fondements de la mobilisation (dont le sens au travail, la capacité à faire son travail et l'appréciation), le niveau de satisfaction de l'expérience comme membre du personnel ou le niveau d'engagement et de mobilisation à l'emploi de ce dernier.

Le pointage obtenu par un organisme pour le calcul de l'indice de performance est de 100 % si la cible annuelle figurant à son plan stratégique pour cet indicateur est atteinte. Dans le cas contraire, le pointage obtenu est évalué de la façon suivante : $(\text{résultat} - \text{valeur de départ}) / (\text{cible annuelle} - \text{valeur de départ}) \times 100 \%$.

Source des données

Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, Régie de l'assurance maladie du Québec, Retraite Québec, Revenu Québec, Société de l'assurance automobile du Québec

Indicateur 4 : Taux de qualité de la gestion des ressources financières

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Le taux de qualité de la gestion des ressources financières est calculé selon la pondération suivante :

Indicateur	Pondération
Indicateur 4.1 : Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées	50 %
Indicateur 4.2 : Taux de réalisation du budget de frais d'administration	50 %

Indicateur 4.1 : Taux de respect des niveaux d'heures rémunérées

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Les cibles d'heures rémunérées considérées pour le calcul de cet indicateur correspondent à celles des cinq grands organismes, soit :

- la Commission des normes, de l'équité et de la santé et de la sécurité du travail (CNESST);
- la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ);
- Revenu Québec;
- Retraite Québec;
- la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ).

Pour déterminer le taux de respect des cibles d'heures rémunérées, la première étape est de calculer le taux d'écart au niveau d'effectifs autorisé par le Conseil du trésor, pour ce faire :

$$\frac{(\text{Consommation réelle d'effectifs} - \text{Niveau d'effectifs autorisé par le Conseil du trésor})}{\text{Niveau d'effectifs autorisé par le Conseil du trésor}} \times 100$$

Le pointage attribué à cet indicateur est déterminé en fonction du taux d'écart au niveau d'effectifs autorisé par le Conseil du trésor :

Pour l'exercice financier 2024-2025, la grille suivante est utilisée :

Taux d'écart au niveau d'effectifs autorisé par le Conseil du trésor	Pointage obtenu
écart ≤ 1 %	100 %
1 % < écart ≤ 2 %	75 %
2 % < écart ≤ 3,5 %	50 %
écart > 3,5 %	0 %

Source des données

Les données de la consommation des heures rémunérées sont celles transférées mensuellement dans l'application SINBAD par le Secrétariat du Conseil du trésor.

Indicateur 4.2 : Taux de réalisation du budget de frais d'administration

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Le taux de réalisation du budget de frais d'administration est calculé selon la formule suivante :

$$\frac{\text{Dépenses en frais d'administration réalisées par l'organisme au cours de la période de référence}}{\text{Dépenses en frais d'administration prévues par l'organisme au cours de la période de référence}} \times 100$$

À partir de ce taux de réalisation, on évalue la note de l'organisme de la façon suivante :

- Un taux de réalisation inférieur à 100% donne une note de 100 points.
- Pour chaque point de % au-delà de 100%, on diminue la note de 5 points. Ainsi, un taux de réalisation supérieur à 120% donne une note de 0 point.

Particularités :

- Chaque organisme fait approuver par son conseil d'administration un budget en début d'année ainsi que des états financiers vérifiés en fin d'année. Aussi, chaque organisme fait une gestion de ses frais d'administration sur lesquels il exerce un contrôle, contrairement aux dépenses de programme qui sont fortement influencés par des facteurs externes (situation économique, bilan routier ou d'accidents de travail, etc...).
- Lorsqu'un mandat ministériel non prévu doit être assumé en cours d'année, entraînant ainsi des dépenses additionnelles dans les frais d'administration et que ce mandat est suffisamment important pour apparaître dans le rapport annuel de gestion de l'organisme, ce coût additionnel pourra être déduit des « Dépenses en frais d'administration réalisées par l'organisme au cours de la période de référence » dans le calcul du taux de réalisation.

Source des données

Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, Régie de l'assurance maladie du Québec, Retraite Québec, Revenu Québec, Société de l'assurance automobile du Québec

Indicateur 5 : Taux de qualité en gestion contractuelle

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Le taux de qualité en gestion contractuelle est calculé selon la pondération suivante :

Indicateur	Pondération
Indicateur 5.1 : Résultat du portrait personnalisé des activités contractuelles	50 %
Indicateur 5.2 : Taux de contribution aux priorités gouvernementales en matière de marchés publics	50 %

Indicateur 5.1 : Résultat du portrait personnalisé des activités contractuelles

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Le résultat est calculé selon la pondération suivante :

Thèmes	Pondération
Les incontournables	30 %
Les autres éléments considérés	70 %

Le résultat est obtenu en additionnant le pourcentage obtenu pour chacun des éléments considérés, répartis en deux thèmes. Cette somme permet d'obtenir une note de 0 % à 100 % pour cette portion de l'indicateur.

Le tableau suivant présente les éléments évalués; l'organisme peut trouver ses résultats détaillés dans son portrait personnalisé des activités contractuelles :

Thèmes	Éléments évalués	Calcul	Résultat
Les incontournables (30%)	L'organisme a complété et transmis la déclaration du dirigeant de l'organisme (annexe 3) au plus tard le 30 juin après la période visée	0,10 x donnée compilée	0,10
	L'autorisation du dirigeant de l'organisme public (annexe 2) a été accordée par écrit et préalablement à la conclusion d'un contrat conclu en vertu des dispositions prévues aux paragraphes 2 ou 4 de l'article 13 de la LCOP.	0,10 x donnée compilée	0,10
	Le RARC a participé à au moins une séance de formation offerte par le SCT au cours de la période visée.	0,10 x donnée compilée	0,10
Les autres éléments considérés (70%)	L'organisme a transmis les fiches d'autorisation du dirigeant d'organisme (annexe 2) au plus tard 30 jours suivant leur date d'autorisation.	0,05 x donnée compilée	0,05
	Les fiches d'autorisation transmises (annexes 2) énoncent les motifs pour lesquels elles ont été accordées, présentent les circonstances particulières ainsi que, le cas échéant, les différentes alternatives possibles.	0,05 x donnée compilée	0,05
	L'organisme a transmis électroniquement les fiches d'autorisation du dirigeant d'organisme (annexe 2) pour lesquelles un contrat a été conclu en vertu des dispositions prévues aux paragraphes 2 ou 4 de l'article 13 de la LCOP et publié dans le SEAO.	0,05 x donnée compilée	0,05
	Les avis d'AOP analysés identifient correctement les accords de libéralisation des marchés publics applicables.	0,05 x donnée compilée	0,05
	Les avis d'AOP analysés indiquent tous les éléments requis selon l'article 4 du RCA, du RCS, du RCTC ou du RCTI.	0,05 x donnée compilée	0,05
	Les documents d'AOP analysés contiennent tous les éléments requis selon l'article 5 du RCA, du RCS, du RCTC ou du RCTI.	0,05 x donnée compilée	0,05
	Les documents d'AOP analysés présentent toutes les conditions d'admissibilité obligatoires.	0,05 x donnée compilée	0,05
	Les documents d'AOP analysés présentent toutes les conditions de conformité en lien avec les cas qui entraînent le rejet automatique d'une soumission.	0,05 x donnée compilée	0,05
	Les documents d'AOP prévoient que l'organisme public se réserve la possibilité de ne pas considérer une demande de précision formulée par une entreprise si cette demande lui est transmise moins de 3 jours ouvrables avant la date et l'heure limites fixées pour la réception des soumissions (art. 9 RCA, RCS, RCTC, art. 11 RCTI).	0,05 x donnée compilée	0,05

Indicateur 5.1 : Résultat du portrait personnalisé des activités contractuelles			
	Les documents d'AOP indiquent des modalités d'ouverture publique et respectent ce qui est énoncé à la réglementation applicable (art. 11 RCA, RCS, art. 14 RCTC, art. 24 RCTI).	0,05 x donnée compilée	0,05
	L'organisme a respecté le délai de publication des résultats d'ouverture des soumissions (4 jours).	0,05 x donnée compilée	0,05
	L'organisme a respecté le délai de publication des contrats conclus à la suite d'un AOP (15 jours).	0,05 x donnée compilée	0,05
	L'organisme a respecté le délai de publication des contrats conclus de gré à gré ou à la suite d'un AOI (30 jours).	0,05 x donnée compilée	0,05
	L'organisme a adopté un plan annuel de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle pour la période visée.	0,05 x donnée compilée	0,05
Résultats			100%
Les données compilées indiquant « ND » ne sont pas considérées dans les calculs.			
Sources des données			
Système électronique d'appel d'offres (SEAO), reddition de comptes en gestion contractuelle et travaux d'analyse effectués par le Secrétariat du Conseil du trésor			

Indicateur 5.2 : Taux de contribution aux priorités gouvernementales en matière de marchés publics**Méthode de calcul de l'indicateur et particularités**

Le taux de contribution aux priorités gouvernementales des marchés publics mesure six (6) priorités gouvernementales, provenant majoritairement de la Stratégie gouvernementale des marchés publics (SGMP).

Priorités	Cible au terme de la SGMP au terme de la stratégie en 2025-2026	Cible à atteindre pour l'indice 2024-2025
Acquisitions responsables	15 % des acquisitions réalisées par les organismes publics soient responsable	12%
Approvisionnement québécois	50 % de la valeur des contrats en approvisionnement soient conclus avec des contractants provenant du Québec	40%
Contrats en région	60 % des contractants proviendront des régions autres que Montréal et la Capitale-Nationale	48%
Mécanismes d'acquisition stratégique	20 % des appels d'offres publics intègrent au moins un mécanisme d'acquisition stratégique (Assurance qualité, développement durable, appel d'offres en 2 étapes, coût total d'acquisition (TI), dialogue compétitif (TI) et allotissement)	16%
Participation aux regroupements d'achats sous arrêté du CAG	Taux de participation aux regroupements d'achats sous arrêté, actifs dans l'année, auxquels le ministère est invité.	80%
Innovation	Participation à un Parcours, une Expérimentation de l'Espace d'innovation ou un Défi innovation	1

La note finale de l'organisme est déterminée par la moyenne des trois meilleurs résultats obtenus parmi les six priorités, et comptera pour l'autre moitié de l'indicateur 6.

Particularités :

- Dans le cas où seulement trois priorités peuvent être évaluées, les deux meilleurs résultats sont considérés.
- Lorsque moins de trois priorités peuvent être évaluées, le résultat n'est pas compilé (N/D) et n'est pas pris en compte dans le calcul de l'indicateur. Dans ce cas, seul l'indicateur 6.1 est compilé.

Source des données

- Les données utilisées pour la mesure des priorités 1 à 4 proviennent des données saisies par les organismes publics au Système électronique d'appels d'offres (SEAO).
- Les données utilisées pour la mesure de la priorité 5, portant sur les regroupements d'achats, sont obtenues auprès du Centre d'acquisitions gouvernementales.
- Les données utilisées pour la mesure de la priorité 6, portant sur l'innovation, sont obtenues auprès du Secrétariat du Conseil du trésor (Parcours et expérimentation de l'Espace innovation) et du MEIE (Défi innovation Québec)

Volet III : Gestion axée sur les résultats

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Le résultat du volet III : Gestion axée sur les résultats est calculé à partir de 2 indicateurs selon la pondération suivante :

Indicateur	Pondération
Indicateur 7 : Taux de qualité en audit interne	50 %
Indicateur 8 : Taux de qualité en gestion intégrée des risques	50 %

Indicateur 6 : Taux de qualité en audit interne

Méthode de calcul de l'indicateur et particularités

Le taux de qualité en audit interne est calculé à partir de 2 indicateurs selon la pondération suivante :

Indicateur	Pondération
Indicateur 6.1 : Organisation de la fonction d'audit interne	30 %
Indicateur 6.2 : Réalisation d'activités d'audit interne	70 %
<i>Présence de travaux en audit de performance</i>	<i>Indicateurs remplacés en 2024-2025</i>
<i>Responsable de l'audit interne relevant directement du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme</i>	
<i>Présence d'un plan pluriannuel d'audit interne</i>	
<i>Présence d'un comité d'audit interne composé majoritairement de membres externes</i>	

Le taux de qualité est obtenu en additionnant le résultat en pourcentage obtenu pour chacun des indicateurs, multiplié par la pondération qui leur est associée.

Indicateur 6.1 : Organisation de la fonction d'audit interne

Méthode de calcul de l'indicateur et précisions

Le pointage attribué à cet indicateur peut être de 0 % à 100 % en fonction du pointage obtenu pour chacun des critères suivants :

Critère	Pondération
A) Mise en place de la fonction	
La personne responsable de l'audit interne relève directement du dirigeant de l'organisme (DO)	33,2 %
L'organisation dispose d'un cadre de gestion pour l'audit interne	16,7 %
B) Comité d'audit	
Présence d'un comité d'audit - d'un minimum de 3 membres - composé majoritairement de membres externes	16,7 %
Le comité d'audit a tenu au moins trois rencontres durant l'année financière.	16,7 %
Présence d'un membre du comité d'audit étant membre de l'ordre des CPA.	16,7 %

Source des données

Questionnaire annuel de collecte d'information relative aux activités d'audit interne dans les ministères et les organismes

Indicateur 6.2 : Réalisation d'activités d'audit interne

Méthode de calcul de l'indicateur et précisions

Le pointage attribué à cet indicateur peut être de 0 % à 100 % en fonction du pointage obtenu pour chacun des critères suivants :

Critère	Pondération
A) Planification des travaux	
Présence d'un plan pluriannuel qui a été approuvé : (i) soit par le comité d'audit, (ii) soit par le DO sur recommandation du comité d'audit	14,3 %
Présence d'un plan pluriannuel fondé sur une approche basée sur les risques	14,3 %
B) Nature des travaux réalisés	
Présence d'au moins une mission d'assurance réalisée durant l'année ¹	14,3 %
Présence d'au moins un audit de performance réalisé durant l'année	14,3 %
Présence de suivi des recommandations (dont les résultats ont été présentés ou déposés au comité d'audit durant l'année financière)	14,3 %
C) Rapport d'activités de l'audit interne	
Présence d'un rapport d'activité déposé au comité d'audit	7,1 %
D) Programme d'assurance et d'amélioration de la qualité	
Présence d'évaluations internes réalisées durant l'année (surveillance continue et auto-évaluations périodiques)	7,1 %
Présence d'une évaluation externe attestant de la conformité de l'organisation aux Normes internationales d'audit interne qui a été réalisée dans les cinq dernières années ²	14,3 %

Précisions :

1. Pour les missions d'assurance, dont les audits de performance, une mission est considérée comme étant réalisée (complétée) lorsqu'elle a été présentée au comité d'audit.
2. Concernant les évaluations externes, le critère concernant la présence d'une évaluation externe attestant de la conformité de l'organisation aux Normes internationales d'audit interne qui a été réalisée dans les cinq dernières ne s'applique pas pour les organisations existantes depuis moins de cinq ans qui ne l'ont pas réalisée.

Source des données

Questionnaire annuel de collecte d'information relative aux activités d'audit interne dans les ministères et les organismes

Indicateur 7 : Taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques

Méthode de calcul de l'indicateur et précisions

Le taux de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques est calculé selon la pondération suivante :

Élément visé	Pondération
1 : Présence d'une politique de gestion intégrée des risques en vigueur	5 %
2 : Comité de gestion intégrée des risques en place	5 %
3 : Analyse du contexte interne et externe	5 %
4 : Identification et analyse des risques	10 %
5 : Traitement des risques	30 %
6 : Profil des risques	10 %
7 : Suivi régulier des risques	25 %
8 : Rapport d'audit interne sur le plan de gestion intégrée des risques au cours des cinq dernières années	10 %

La liste des éléments visés est tirée des Orientations en matière de gestion intégrée des risques dans l'administration gouvernementale.

Le pointage peut être de 0 % à 100 % pour cet indicateur.

Source des données

Pour les organismes assujettis à la Loi sur l'administration publique

- Questionnaire annuel sur l'application de la Loi sur l'administration publique

Pour les organismes non assujettis à la Loi sur l'administration publique

- Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, Revenu Québec

