



PLAN STRATÉGIQUE 2023-2027

MINISTÈRE DES FINANCES

PLAN STRATÉGIQUE 2023-2027

MINISTÈRE DES FINANCES

Plan stratégique 2023-2027 – Ministère des Finances

Dépôt légal – Juin 2023

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-550-94591-8 (PDF – version électronique)

Tous droits réservés pour tous les pays.

© Gouvernement du Québec – 2023

MESSAGE DU MINISTRE

Madame la Présidente

Conformément aux dispositions de la Loi sur l'administration publique, je vous présente le Plan stratégique 2023-2027 du ministère des Finances.

Malgré les turbulences des dernières années, le ministère des Finances a maintenu une gestion saine des finances publiques tout en assurant un financement stable, prévisible et adéquat des principales missions de l'État.

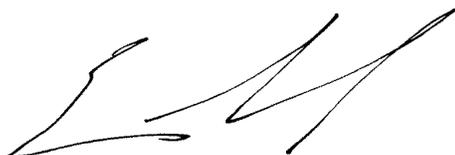
Dans ce plan, le Ministère expose ses engagements à moyen et à long terme pour bâtir un Québec plus prospère. L'objectif du plan est de définir les stratégies qui concrétiseront la mission et la vision de l'organisation.

Le gouvernement du Québec s'est fixé des objectifs ambitieux en matière de création de richesse et d'accroissement du potentiel économique. Le retour à l'équilibre budgétaire et la poursuite de la réduction du poids de la dette sont essentiels à la réalisation de ces ambitions. C'est dans ce contexte que nous avons élaboré le nouveau plan stratégique, qui s'appuie sur les éléments suivants :

- le potentiel économique du Québec;
- la saine gestion des finances publiques;
- la performance du Ministère.

Ce plan guidera les actions du personnel du Ministère durant les quatre prochaines années. Je suis fier de pouvoir compter sur cette équipe compétente et dévouée pour le mettre en œuvre.

Le ministre des Finances et ministre responsable
des Relations avec les Québécois d'expression anglaise,



Eric Girard

Québec, juin 2023



MESSAGE DE LA SOUS-MINISTRE



Monsieur le Ministre

Le Plan stratégique 2023-2027 du ministère des Finances décrit nos priorités stratégiques et nos engagements envers les citoyennes et les citoyens du Québec pour les quatre prochaines années.

Les objectifs du plan stratégique vont contribuer à accroître le potentiel économique du Québec en stimulant les investissements et l'accroissement du bassin de travailleurs. Leur réalisation ira de pair avec une saine gestion des finances publiques, ce qui se traduira par un retour à l'équilibre budgétaire d'ici 2027-2028 et la réduction du poids de la dette.

À cet égard, le Ministère mise sur l'amélioration continue de sa performance par la mobilisation de son personnel et par l'établissement de meilleures relations avec ses partenaires et sa clientèle.

Ce plan incarne la vision d'une organisation innovante et agile qui vise à donner au Québec les moyens financiers de demeurer maître de ses choix économiques et sociaux.

Par leur rigueur et leur professionnalisme, l'ensemble des équipes du Ministère contribueront assurément à la mise en œuvre de cet ambitieux plan stratégique.

La sous-ministre des Finances,

A handwritten signature in black ink that reads "Julie Gingras". The signature is fluid and cursive, written in a professional style.

Julie Gingras

Québec, juin 2023

TABLE DES MATIÈRES

- MESSAGE DU MINISTRE _____ III
- MESSAGE DE LA SOUS-MINISTRE _____ V
- L'ORGANISATION EN BREF _____ 1
 - Mission 1
 - Vision..... 1
 - Valeurs 1
 - Chiffres clés 2022-2023 1
- ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT _____ 2
 - Contexte externe..... 2
 - Économie et démographie..... 2
 - Finances publiques 3
 - Dettes 3
 - Cote de crédit 4
 - Coût de financement des emprunts 4
 - Les communautés d'expression anglaise 5
 - Contexte interne 5
 - Transformation numérique..... 5
 - Ressources humaines 6
 - Bilan stratégique 2019-2023 7
- CHOIX STRATÉGIQUES _____ 8
 - Enjeu stratégique 1 Potentiel économique du Québec 8
 - Orientation 1 Augmenter la richesse collective** 8
 - Objectif 1.1 Offrir un régime fiscal favorable à l'investissement 8
 - Objectif 1.2 Réduire l'écart de richesse avec l'Ontario 9
 - Orientation 2 Contribuer à l'équilibre du marché du travail** 9
 - Objectif 2.1 Favoriser la participation au marché du travail 9
 - Orientation 3 Contribuer à la pleine participation des communautés** 10
 - Objectif 3.1 Renforcer les capacités des organismes communautaires à servir les Québécoises et Québécois d'expression anglaise..... 10

Enjeu stratégique 2 Saine gestion des finances publiques	11
Orientation 2 Assurer une saine gestion des finances publiques dans le respect des priorités gouvernementales	11
Objectif 2.1. Réduire le poids de la dette	11
Objectif 2.2 Atteindre l'équilibre budgétaire d'ici 2027-2028	12
Objectif 2.3 Maintenir une cote de crédit élevée	12
Objectif 2.4 Maintenir un coût avantageux pour le financement des emprunts	13
Enjeu stratégique 3 Performance du Ministère	14
Orientation 3 Maintenir l'expertise reconnue du Ministère	14
Objectif 3.1 Offrir un milieu de travail stimulant	14
Orientation 4 Renforcer les relations avec la clientèle et les partenaires	15
Objectif 4.1 Renforcer la collaboration interministérielle	15
Objectif 4.3 Renforcer la collaboration avec la clientèle	15
Les autres priorités ministérielles.....	17
1. Modélisations et analyses d'impact liées à l'économie et aux changements climatiques	17
2. Processus de gestion des revenus gouvernementaux.....	17
3. Bonification de l'information présentée dans les rapports sur la situation financière du Québec	18
4. Projet de devancement de la publication des comptes publics	19
TABLEAU SYNOPTIQUE	20

L'ORGANISATION EN BREF

Mission

La Loi sur le ministère des Finances confère au ministre la mission de conseiller le gouvernement en matière financière et de favoriser le développement économique.

À ces fins, le ministère des Finances appuie le ministre en élaborant et en proposant des politiques en matière économique, fiscale, budgétaire et financière. Il élabore et propose également des mesures d'aide financière et d'incitation fiscale afin de favoriser et de soutenir la croissance de l'économie, de l'investissement et de l'emploi.

Il est également responsable d'assurer le lien entre les organismes gouvernementaux et les communautés québécoises d'expression anglaise. Le Ministère veille à la prise en compte des préoccupations de ces communautés dans les orientations et les décisions gouvernementales provinciales et fédérales pouvant avoir une incidence sur ces communautés.

Vision

Une organisation innovante et agile qui vise à donner au Québec les moyens financiers de demeurer maître de ses choix économiques et sociaux.

Valeurs

Le Ministère appuie son action sur les valeurs gouvernementales en mettant l'accent sur la compétence et le respect. Ces deux valeurs se manifestent à travers le professionnalisme des équipes du Ministère, qui conjuguent leurs connaissances dans un esprit de collaboration, de transparence, de rigueur et d'excellence pour les mettre avec fierté au service du Québec.

Chiffres clés 2022-2023

CHIFFRES CLÉS	DESCRIPTION
598	Employés réguliers ou occasionnels au 31 mars 2023
1	Présentation annuelle à l'Assemblée nationale du discours sur le budget, qui énonce les orientations en matière économique, fiscale, budgétaire et financière du gouvernement
1	Mise à jour économique et financière automnale
1	Dépôt des <i>Comptes publics 2021-2022</i> à l'Assemblée nationale
1	Rapport préélectoral sur l'état des finances publiques du Québec
145,1 G\$	Budget du Québec en 2023-2024
175 G\$	Somme correspondant aux virements électroniques et aux chèques émis
175 241	Personnes faisant affaire avec Épargne Placements Québec
75	Organismes financés par le Secrétariat aux relations avec les Québécois d'expression anglaise (SRQEA)
44	Centres financiers internationaux (CFI) bénéficiant du crédit d'impôt
152	Groupes rencontrés à l'occasion des consultations prébudgétaires en 2023-2024

ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

Contexte externe

Économie et démographie

Au début de l'année 2020, la pandémie a causé un choc d'une ampleur inégalée, qui a précipité l'économie dans une courte, mais profonde récession. Le redressement de l'activité économique mondiale s'est amorcé rapidement, de façon synchronisée, mais a engendré des pressions inflationnistes qui ont provoqué un relèvement rapide et important des taux d'intérêt.

Au cours des derniers mois de 2022-2023, l'inflation et le resserrement synchronisé des politiques monétaires ont freiné le rythme d'expansion de l'activité économique dans la plupart des régions. Au Québec, l'activité économique décélérera de 2,8 % en 2022 à 0,6 % en 2023.

L'année 2023 représentera cependant une période de transition pour l'économie et marquera le passage vers un contexte économique plus stable.

Une fois l'inflation maîtrisée et des conditions de crédit plus avantageuses mises en place, la reprise de l'activité économique s'accélérera dès 2024. Dans ce contexte, l'économie du Québec reprendra son élan. La progression du PIB réel se situera à 1,4 % en 2024.

Par ailleurs, le gouvernement s'est donné comme objectif de réduire son écart de niveau de vie avec l'Ontario. Il doit par contre composer avec certains défis dans l'atteinte de cet objectif.

En effet, le vieillissement de la population est un phénomène mondial qui n'épargne pas le Québec. Ainsi, la contribution du bassin de travailleurs potentiels à la hausse de l'activité économique sera limitée.

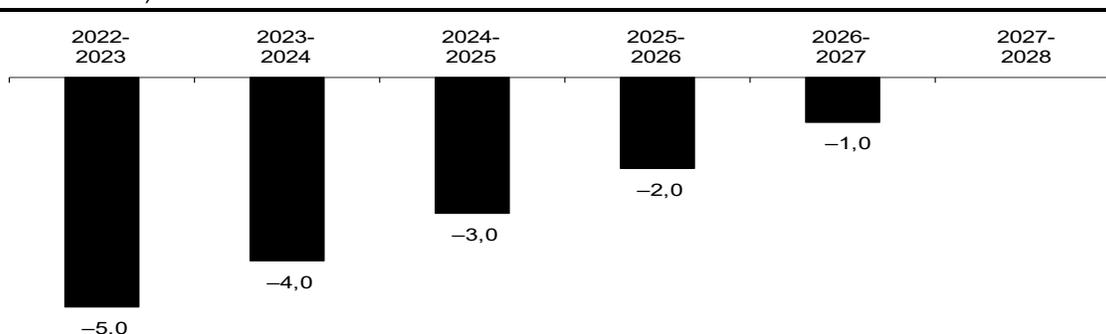
La participation au marché du travail, qui correspond au taux d'emploi, soutiendra la croissance au cours des prochaines années. Or, le taux d'emploi des 15 à 64 ans au Québec se situe à un sommet historique.

Le gouvernement doit donc miser sur les gains de productivité pour l'accélération de la croissance économique du Québec.

Finances publiques

Malgré la volatilité économique des dernières années, le gouvernement a maintenu un financement adéquat des principales missions de l'État, générant ainsi des déficits. Le budget 2023-2024 a été l'occasion pour le gouvernement de déposer son plan visant un retour à l'équilibre budgétaire en 2027-2028. Le déficit de 5,0 milliards de dollars prévu en 2022-2023 sera graduellement éliminé à raison de 1 milliard de dollars par année.

Évolution du solde budgétaire (en milliards de dollars)

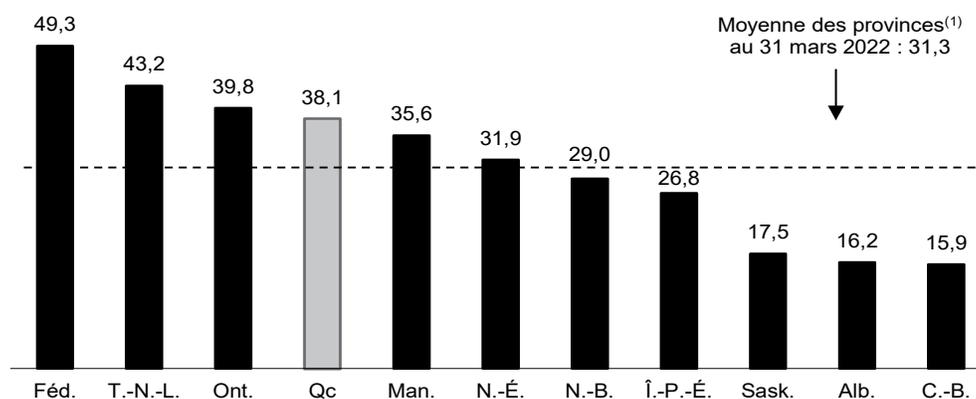


Dette

Le Québec a fait des progrès notables pour réduire son endettement au cours des dernières décennies, mais reste l'une des provinces les plus endettées.

Au 31 mars 2023, la dette nette du Québec s'établissait à 206,8 milliards de dollars, soit à 37,4 % du PIB. Le gouvernement se donne comme objectif de réduire le poids de la dette nette graduellement à l'intérieur d'une fourchette allant de 27,5 % du PIB à 32,5 % du PIB d'ici 15 ans, soit à l'horizon de l'année financière 2037-2038. La cible médiane de réduction de la dette nette s'établit ainsi à 30 % du PIB. Sur la base de cette cible, le poids de la dette nette du Québec tendra ainsi graduellement vers la dette nette moyenne actuelle des provinces.

Dette nette des gouvernements au Canada au 31 mars 2022 (en pourcentage du PIB)



(1) On obtient cette moyenne en divisant la somme des dettes provinciales par la somme des PIB provinciaux.
Sources : Comptes publics et Statistique Canada.

Cote de crédit

La cote de crédit du Québec est évaluée par six agences de notation. En juillet 2022, l'agence de notation Japan Credit Rating Agency (JCR) a augmenté la cote de crédit du Québec de AA+ à AAA, soit la meilleure cote possible. Jamais la cote de crédit attribuée par cette agence au Québec n'avait atteint un tel niveau.

Les autres agences qui notent le Québec lui attribuent minimalement une cote de crédit de catégorie AA avec perspective stable.

Cotes de crédit du Québec au 1^{er} mars 2023

Agence de notation	Cote de crédit	Perspective
Standard & Poor's (S&P)	AA-	Stable
Moody's	Aa2	Stable
Fitch Ratings	AA-	Stable
DBRS Morningstar	AA (low)	Stable
Japan Credit Rating Agency (JCR)	AAA	Stable
China Chengxin International (CCXI) ⁽¹⁾	AAA	Stable

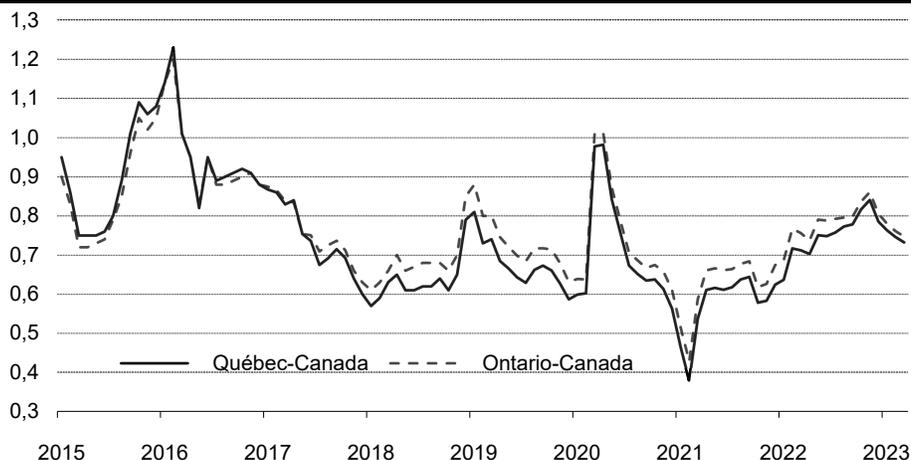
(1) Il s'agit de la cote de crédit pour l'émission d'obligations sur le marché chinois.

Coût de financement des emprunts

Une cote de crédit élevée se traduit par l'accès à un plus grand bassin d'investisseurs et à des coûts d'emprunt avantageux. Depuis juin 2017, un écart en faveur du Québec est observé entre les taux de rendement des titres à échéance de 10 ans du Québec et de l'Ontario.

Écart entre les taux de rendement des titres à long terme (10 ans)

(en point de pourcentage)



Source : PC-Bond.

Les communautés d'expression anglaise

Les Québécoises et Québécois d'expression anglaise constituent des communautés dynamiques dont la contribution à la prospérité de la société est indéniable. Ces communautés ont un statut particulier, car elles appartiennent à la fois à un groupe minoritaire au Québec et à un groupe majoritaire au Canada.

En 2021, les personnes ayant l'anglais comme première langue officielle parlée représentaient 14,9 % de la population totale du Québec, contre 13,7 % en 2016¹.

Selon les données du recensement de 2021, le taux de chômage des Québécoises et Québécois d'expression anglaise s'élevait à 10,9 %, en 2021, comparativement à 6,9 % pour les francophones², tandis que la moyenne nationale atteignait 7,6 % en 2021³. La disparité est plus grande dans les régions du Québec éloignées et isolées⁴.

Leur poids démographique et leur dispersion géographique peuvent nuire à la planification d'une offre de services adaptée aux besoins de ces personnes. Le Secrétariat aux relations avec les Québécois d'expression anglaise (SRQEA) soutient le développement de la capacité organisationnelle des organismes qui renforcent la vitalité des communautés. Leurs réseaux et les partenariats demeurent des leviers permettant de répondre aux défis auxquels ces communautés font face.

Contexte interne

Une analyse de l'environnement interne a été réalisée afin de déterminer les éléments prioritaires sur lesquels le Ministère doit se concentrer pour améliorer sa performance organisationnelle et la qualité de ses services.

Deux éléments se sont démarqués dans le cadre de cette analyse, soit la mobilisation de la main-d'œuvre ainsi que la transformation numérique.

L'analyse du contexte interne démontre que le ministère des Finances peut compter sur une main-d'œuvre compétente et rigoureuse. Toutefois, à l'instar d'autres organisations, le Ministère doit s'adapter à la transformation du marché du travail, marquée notamment par la généralisation récente du télétravail et par la pénurie de main-d'œuvre.

Par ailleurs, le Ministère doit poursuivre ses efforts en matière de transformation numérique afin de demeurer une organisation performante.

Transformation numérique

En conformité avec l'article 12.8 de la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles, le Ministère doit établir un plan de transformation numérique et le transmettre au chef gouvernemental de la transformation numérique.

Le Plan de transformation numérique 2019-2023 du Ministère sert donc de levier pour accroître sa performance au regard des services numériques qu'il rend et de l'organisation du travail qui les soutient.

¹ Données ajustées de STATISTIQUE CANADA, Recensement de la population 2021.

² Idem

³ Idem

⁴ Idem

Ressources humaines

À l'instar des secteurs public et privé, le Ministère est confronté à la rareté de main-d'œuvre. En 2021-2022, le Ministère a fait état d'un effectif total de 603 personnes⁵, et a compté 87 départs et 85 arrivées. Depuis 2018, une moyenne de 77 départs par année est observée, ce qui équivaut à un taux de départ de 13 %. Les principales conséquences observées sont la perte d'expertise et l'augmentation de la charge de travail des autres membres de l'équipe.

Une croissance du nombre de départs dans l'organisation est prévue pour les prochaines années. Des efforts doivent donc être investis pour infléchir cette tendance, en offrant aux employés une expérience positive, qui les fidélisera et les mobilisera. Cette rétention du personnel est d'autant plus importante que le Ministère souhaite maintenir un niveau d'expertise élevé, étant donné l'exigence des tâches nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

⁵ Ce nombre exclut les étudiants et les stagiaires.

Bilan stratégique 2019-2023

Publié le 28 mars 2019, le plan stratégique ministériel 2019-2023 comprenait trois enjeux et quatre orientations.

Enjeu 1 : Potentiel économique du Québec

- Orientation 1 : Assurer une gestion saine et responsable des finances publiques du Québec
- Orientation 2 : Rendre le régime fiscal plus compétitif et incitatif

Enjeu 2 : Justesse des prévisions

- Orientation 3 : Améliorer les prévisions

Enjeu 3 : Transparence et accessibilité de l'information

- Orientation 4 : Diffuser une information plus transparente et accessible

Le plan était composé de 8 objectifs et de 11 indicateurs. En 2021-2022, le taux d'atteinte des cibles du plan stratégique atteignait 91 %. Certains des indicateurs du Plan stratégique 2019-2023 ont été repris dans le présent plan, étant donné leur importance pour la mission du Ministère et dans un souci de continuation. Il s'agit des indicateurs liés :

- au solde budgétaire;
- au ratio de la dette sur le PIB;
- au pourcentage des grandes agences de notation accordant une cote de crédit de catégorie AA ou supérieure;
- à la mesure de l'écart de richesse (par rapport à l'Ontario);
- au taux effectif marginal d'imposition (TEMI) sur l'investissement des sociétés.

Leurs cibles ont été actualisées en fonction du contexte, de manière qu'elles demeurent ambitieuses.

CHOIX STRATÉGIQUES

Enjeu stratégique 1

Potentiel économique du Québec

L'accroissement du potentiel économique du Québec est l'une des priorités du gouvernement. Le plan stratégique du ministère des Finances en fait son premier enjeu stratégique.

Pour répondre à cet enjeu, le Ministère poursuit trois orientations, soit l'augmentation de la richesse collective, l'équilibre du marché du travail et la participation des communautés à l'accroissement du potentiel.

Orientation 1

Augmenter la richesse collective

L'augmentation de la richesse collective permettra au Québec de se donner les moyens de ses ambitions. Ainsi, le Ministère entend mettre en place des initiatives, notamment dans le cadre des budgets, pour s'assurer que son régime fiscal demeure favorable à l'investissement et que l'écart de richesse du Québec par rapport à l'Ontario se résorbe.

Objectif 1.1

Offrir un régime fiscal favorable à l'investissement

Indicateur de performance

La mission du Ministère consiste notamment à favoriser le développement économique. Pour ce faire, il entend s'assurer que son régime fiscal est favorable à l'investissement.

Taux effectif marginal d'imposition sur l'investissement des entreprises

L'objectif du Ministère est que la fiscalité québécoise en matière d'investissement reste avantageuse par rapport à la moyenne canadienne. Une méthode reconnue pour mesurer et comparer le poids de la fiscalité sur les nouveaux investissements des entreprises consiste à calculer le taux effectif marginal d'imposition (TEMI) sur l'investissement.

Le Ministère se donne comme but de maintenir un écart favorable du TEMI entre 20 % et 40 % par rapport à la moyenne canadienne, ce qui permettra au Québec de demeurer compétitif en matière d'incitatifs à l'investissement, et ce, même si l'on observait une amélioration du régime fiscal dans les autres provinces.

INDICATEURS	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
1 Écart du TEMI sur l'investissement par rapport à la moyenne canadienne Mesure de départ : entre 35 % et 44 % depuis 2019	Entre 20 % et 40 %			

Centres financiers internationaux (CFI)

Le Ministère est responsable du crédit d'impôt pour les centres financiers internationaux (CFI). Cette mesure a comme objectif d'attirer les entreprises financières internationales à Montréal et de soutenir leur croissance. Au cours des prochaines années, le Ministère entend poursuivre ses efforts afin de favoriser la croissance de ce secteur d'activité.

En conséquence, le Ministère se donne l'objectif de créer 75 emplois annuellement dans les CFI.

INDICATEURS	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
2 Nombre de nouveaux emplois admissibles dans les centres financiers internationaux Mesure de départ : 1 724 emplois	75	75	75	75

Objectif 1.2

Réduire l'écart de richesse avec l'Ontario

Le gouvernement s'est donné comme objectif de réduire l'écart de PIB réel par habitant avec l'Ontario à moins de 10 % d'ici 2026.

Le Ministère entend contribuer à l'atteinte de cet objectif en agissant sur les différents leviers à sa disposition, dont la fiscalité.

En 2022, le PIB réel au Québec affichait un écart de 13,8 % par rapport à l'Ontario. Il est souhaité que d'ici 2026-2027 cet écart soit ramené à 10,0 %, soit une réduction de 3,8 points de pourcentage par rapport à l'écart observé en 2022.

INDICATEURS	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
3 Écart de PIB réel par habitant par rapport à l'Ontario Mesure de départ : 13,8 %	≤ 13,0 %	≤ 12,0 %	≤ 11,0 %	≤ 10,0 %

Orientation 2

Contribuer à l'équilibre du marché du travail

Le taux d'emploi de la population âgée de 15 à 64 ans au Québec étant déjà parmi les plus élevés au Canada, le Ministère souhaite mettre en place des initiatives pour contribuer à l'équilibre du marché du travail.

Objectif 2.1

Favoriser la participation au marché du travail

Le ministère des Finances entend poursuivre ses efforts pour maintenir ou augmenter la participation des personnes âgées de 60 à 69 au marché du travail.

INDICATEURS	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
4 Taux d'emploi des personnes âgées de 60 à 69 ans Mesure de départ : 37 % en 2022	≥ 37,5 %	≥ 38,0 %	≥ 38,5 %	≥ 39,0 %

Orientation 3

Contribuer à la pleine participation des communautés

Les Québécoises et Québécois d'expression anglaise sont souvent réticents à solliciter l'aide des fournisseurs de services francophones (pour la recherche d'emploi, le démarrage d'entreprise, la santé et les services sociaux, etc.). D'une part, ils ont l'impression que les prestataires de services connaissent peu la communauté anglophone. D'autre part, les services ne sont généralement pas offerts en anglais. Une mobilisation des acteurs est nécessaire pour améliorer les interactions et développer des liens entre les fournisseurs de services et la communauté d'expression anglaise du Québec.

Objectif 3.1

Renforcer les capacités des organismes communautaires à servir les Québécoises et Québécois d'expression anglaise

Différents services d'aide sont créés et déployés dans toutes les régions du Québec par les organismes bénéficiaires de subventions du Secrétariat aux relations avec les Québécois d'expression anglaise (SRQEA). Les services offerts par les organismes procurent des bénéfices ou des bienfaits aux Québécois d'expression anglaise.

Le SRQEA entend poursuivre ses efforts afin que davantage de services soient offerts par des organismes communautaires aux Québécois d'expression anglaise.

INDICATEURS	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
5 Pourcentage de nouveaux services offerts par des organismes communautaires aux Québécoises et Québécois d'expression anglaise Mesure de départ : 89 services en 2022-2023	5 %	5 %	10 %	10 %

Enjeu stratégique 2

Saine gestion des finances publiques

La saine gestion des finances publiques par le ministère des Finances crée un environnement propice pour la réalisation des engagements du gouvernement.

Orientation 4

Assurer une saine gestion des finances publiques dans le respect des priorités gouvernementales

Une gestion saine des dépenses est établie en fonction de l'évolution des revenus et permet la réduction graduelle du poids de la dette au bénéfice des Québécois et Québécoises d'aujourd'hui et de demain. La saine gestion des finances publiques sera réalisée simultanément au financement adéquat des missions de l'État.

Objectif 4.1

Réduire le poids de la dette

Le Québec a fait des progrès notables pour réduire son endettement au cours des dernières décennies, mais reste l'une des provinces les plus endettées. La réduction du poids de la dette demeure une priorité pour le gouvernement. En plus de favoriser une meilleure équité intergénérationnelle, elle contribue positivement à la croissance économique par l'instauration d'un climat de confiance propice à l'investissement privé et à la hausse de la productivité.

Le Ministère s'est donné comme objectif de réduire le poids de la dette nette à 30 % du PIB d'ici 2037-2038. Pour que cet objectif soit atteint, le poids de la dette nette devra présenter au minimum une stabilité, voire une baisse à l'horizon 2026-2027. La réduction graduelle du poids de la dette est sans contredit l'indicateur le plus fort d'une saine gestion des finances publiques.

INDICATEURS	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
6 Ratio de la dette nette au PIB Mesure de départ : 37,4 % en 2022-2023	≤ 37,7 %	≤ année précédente	≤ année précédente	≤ année précédente

Objectif 4.2

Atteindre l'équilibre budgétaire d'ici 2027-2028

Malgré la volatilité économique des dernières années, le gouvernement a maintenu un financement adéquat des principales missions de l'État, générant ainsi des déficits. Le retour à l'équilibre budgétaire, après versements au Fonds des générations, est prévu pour 2027-2028.

Selon le présent plan stratégique, le déficit sera limité à 4 milliards de dollars en 2023-2024. Le Ministère se donne comme objectif de le réduire graduellement de 1 milliard de dollars par année par la suite, jusqu'à l'atteinte de l'équilibre budgétaire en 2027-2028.

INDICATEURS	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
7 Solde budgétaire ⁽¹⁾	≤ -4,0 G\$	≤ -3,0 G\$	≤ -2,0 G\$	≤ -1,0 G\$
Mesure de départ : -5,0 G\$ en 2022-2023				

(1) Au sens de la Loi sur l'équilibre budgétaire, avant utilisation de la réserve de stabilisation.

Objectif 4.3

Maintenir une cote de crédit élevée

La qualité de crédit du Québec est évaluée par six agences de notation. Les plus importantes sont Moody's, Standard & Poor's, Fitch Ratings et DBRS Morningstar.

Une cote de crédit mesure la capacité d'un emprunteur, comme le gouvernement du Québec, à payer les intérêts sur sa dette et à la rembourser à l'échéance. Une cote de crédit élevée reflète une saine gestion des finances publiques. Elle se traduit par ailleurs par l'accès à un plus grand bassin d'investisseurs et à des coûts d'emprunt avantageux.

Le gouvernement vise le maintien d'une cote de crédit de catégorie AA ou supérieure par les quatre grandes agences de notation à l'horizon de 2026-2027.

INDICATEURS	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
8 Pourcentage des grandes agences de notation donnant une cote de crédit de catégorie AA ou supérieure	100 %	100 %	100 %	100 %
Mesure de départ : 100 % en 2022-2023				

Objectif 4.4

Maintenir un coût avantageux pour le financement des emprunts

L'évolution des coûts relatifs des emprunts d'un émetteur reflète la gestion de ses finances publiques dans le respect des priorités gouvernementales.

Le gouvernement vise à emprunter au plus bas coût possible en appliquant une stratégie de diversification des sources de financement selon les marchés, les instruments financiers et les échéances.

Le Ministère entend poursuivre sa saine gestion des finances publiques afin de maintenir un écart comparable avec l'Ontario.

INDICATEURS	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
9 Écart comparable du taux d'emprunt sur la moyenne annuelle des nouveaux emprunts 10 ans du Québec par rapport à l'Ontario (taux Ontario – taux Québec) Mesure de départ : 2,5 points centésimaux en 2022-2023	Entre -5 et 5 points centésimaux			

Enjeu stratégique 3

Performance du Ministère

Le Ministère s'est donné comme vision d'être une organisation innovante et agile. Pour réaliser cette vision, il entend miser sur son expertise reconnue. Il souhaite également renforcer les relations avec la clientèle et les partenaires.

Ainsi, le Ministère compte poursuivre sa transformation numérique en se fixant des objectifs et des indicateurs à atteindre d'ici 2023, soit :

- Augmenter l'offre de services numériques par la révision et l'optimisation des processus d'affaires et de soutien :
 - passage au numérique de la prestation de services aux citoyens;
 - nombre d'initiatives transformées par le numérique.
- Rendre disponible l'accès à des données pertinentes :
 - nombre de sources officielles identifiées.

Orientation 5

Maintenir l'expertise reconnue du Ministère

L'expertise du ministère des Finances est reconnue, et le haut niveau de compétences requis pour assurer la qualité de ses interventions stratégiques doit être maintenu. À cet effet, l'expertise du personnel du Ministère ainsi que la compétence de l'organisation contribuent à l'attraction et à la fidélisation des meilleures ressources.

Objectif 5.1

Offrir un milieu de travail stimulant

Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, le Ministère souhaite favoriser la rétention de son personnel et être considéré comme un employeur de choix, par le maintien d'un environnement de travail stimulant et enrichissant. À cet égard, le Ministère entend mesurer la mobilisation de ses employés.

Par ses actions, il entend atteindre un taux de mobilisation de 80 %, ce qui est comparable au taux observé chez les employeurs de choix au Canada.

INDICATEURS	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
10 Taux de mobilisation des employés	77 %	78 %	79 %	80 %
Mesure de départ : non disponible				

Orientation 6

Renforcer les relations avec la clientèle et les partenaires

Le ministère des Finances est fier d'être reconnu auprès de sa clientèle, de ses collaborateurs et de ses partenaires externes pour son professionnalisme, sa rigueur ainsi que la qualité de ses conseils.

Objectif 6.1

Renforcer la collaboration interministérielle

Fort de l'expertise de son personnel, le Contrôleur des finances (CF) est un acteur incontournable dans la gestion efficiente des finances publiques, notamment par son rôle-conseil auprès des ministères et organismes ainsi que par les formations qu'il offre aux partenaires gouvernementaux.

Afin de rendre ses formations plus accessibles, le CF entend se doter d'une plateforme de diffusion qui offrira des formations asynchrones en matière de comptabilité gouvernementale et de contrôles financiers.

Le développement et la diffusion des formations asynchrones se feront progressivement à partir de 2023-2024, afin d'atteindre un nombre total de 12 formations disponibles au 31 mars 2027.

INDICATEURS	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
11 Nombre de formations asynchrones offertes aux partenaires gouvernementaux en matière de comptabilité gouvernementale et de contrôles financiers	2	4	8	12

Objectif 6.2

Renforcer la collaboration avec la clientèle

Afin de renforcer la collaboration avec la clientèle, le Ministère entend favoriser une plus grande utilisation de ses services numériques.

Épargne Placements Québec (EPQ) poursuit son engagement dans le virage numérique de ses services. Ainsi, EPQ propose aux clients un environnement Web transactionnel sécuritaire et simple d'utilisation. Sur le site Web transactionnel, les clients peuvent gérer de façon autonome leur portefeuille de produits. L'augmentation de l'utilisation des services en ligne permettra aux clients de faire des transactions en tout temps selon leurs besoins.

Par ailleurs, le Ministère entend mettre en production graduellement à compter de 2023 une nouvelle prestation électronique de services (PES), qui servira à la gestion du crédit d'impôt pour les centres financiers internationaux. En plus de contribuer à moderniser les services du Ministère, cette PES va faciliter la présentation de l'information et son échange entre celui-ci et les sociétés utilisatrices. Le Ministère vise un taux d'adhésion de 15 % la première année, puis une augmentation pour les années suivantes.

INDICATEURS	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
12 Taux d'utilisation des services en ligne d'Épargne Placements Québec pour l'achat de produits d'épargne Mesure de départ : non disponible	60 %	60 %	65 %	65 %
13 Taux d'adhésion à la prestation électronique de services pour les centres financiers internationaux Mesure de départ : 0 %	15 %	50 %	85 %	90 %

Les autres priorités ministérielles

Bien qu'elles ne fassent pas partie intégrante des choix stratégiques, d'autres priorités ministérielles feront l'objet d'une attention particulière du Ministère au cours des quatre prochaines années.

1. Modélisations et analyses d'impact liées à l'économie et aux changements climatiques

Les changements climatiques exercent une pression croissante sur l'environnement et ont des conséquences sur la qualité de vie, la santé et l'économie.

Dans le cadre du Plan pour une économie verte 2030, le Québec a mis en place différentes actions afin de lutter contre les changements climatiques et d'atteindre ses objectifs climatiques.

Dans ce contexte, le ministère des Finances du Québec réalise différentes analyses d'impact sur l'économie et les émissions de gaz à effet de serre (GES) des actions à l'égard de la lutte contre les changements climatiques, en collaboration avec ses partenaires.

Pour réaliser ces analyses, différents outils de modélisation sont développés et entretenus afin, par exemple, de projeter le niveau d'émissions de GES au Québec selon différents scénarios, ou d'évaluer l'effet sur l'économie de la transition climatique et énergétique.

RÉSULTAT ATTENDU

Réalisation d'analyses d'impact sur l'économie et les émissions de GES.
Développement et entretien de divers modèles en lien avec l'économie et la lutte contre les changements climatiques.

2. Processus de gestion des revenus gouvernementaux

La gestion des revenus, recettes et comptes à recevoir gouvernementaux est supportée par un système comptable en désuétude, conçu au cours des années 1980. L'optimisation des processus n'est plus possible depuis une quinzaine d'années; il est donc requis de démarrer des travaux visant le remplacement de ce système, tout en favorisant l'utilisation des nouvelles technologies.

À titre de comptable en chef du gouvernement et de responsable de l'intégrité du système comptable du gouvernement, le Contrôleur des finances prévoit définir les nouveaux processus d'affaires cibles en matière de gestion des revenus, des recettes et des comptes à recevoir tout en prenant en compte les nouveaux besoins de traitement et de diffusion des données financières. Ces travaux permettront de mieux encadrer la réalisation éventuelle d'un projet de remplacement du système et de favoriser la fiabilité des données saisies à la source.

RÉSULTAT ATTENDU

Définir les nouveaux processus d'affaires du gouvernement en gestion des revenus, des recettes et des comptes à recevoir d'ici le 31 mars 2025.

3. Bonification de l'information présentée dans les rapports sur la situation financière du Québec

L'information périodique sur les résultats financiers sera revue dans le but de présenter des données sur l'exécution annuelle du budget bonifiées et plus comparables au budget ainsi qu'aux comptes publics. La publication des rapports financiers sera dorénavant réalisée sur une base trimestrielle. Ces nouveaux rapports, publiés à compter de l'exercice financier 2023-2024, présenteront les améliorations suivantes :

- une appréciation du solde budgétaire annuel à chaque trimestre;
- un suivi des dépenses d'un plus grand nombre de portefeuilles ministériels;
- des explications plus détaillées à l'égard des différents écarts observés;
- un état de la situation financière consolidé (bilan) qui favorisera une meilleure compréhension de l'information sur les surplus (besoins) financiers nets et les sources de financement du gouvernement.

Les rapports fourniront une information plus pertinente et de qualité, ce qui limitera l'effet des fluctuations mensuelles sur l'exécution annuelle du budget, alors que les dépenses du gouvernement sont variables d'un mois à l'autre.

Une telle fréquence de publication permettra de mieux coordonner les travaux de suivi budgétaire des dépenses, de réaliser des analyses plus approfondies de l'information financière, de mieux identifier les facteurs pouvant affecter la cible annuelle des revenus et des dépenses afin de donner une meilleure appréciation du solde budgétaire en cours d'année, et enfin de réduire les délais de publication.

Cette démarche d'amélioration continue sera complétée par le devancement de la publication des comptes publics. Une fois ce devancement effectué, les résultats financiers au 31 mars seront uniquement présentés dans les comptes publics. Par conséquent, la situation financière du Québec pour le quatrième trimestre ne sera plus publiée.

RÉSULTAT ATTENDU

Publication trimestrielle de la situation financière du Québec présentant une appréciation du solde budgétaire annuel, un suivi des dépenses d'un plus grand nombre de portefeuilles ministériels, des explications plus détaillées à l'égard des différents écarts observés et un état de la situation financière consolidé (bilan).

4. Projet de devancement de la publication des comptes publics

En mars 2022, le Vérificateur général du Québec a déposé un rapport à l'Assemblée nationale dans lequel il a recommandé au ministère des Finances de prendre les mesures nécessaires afin de réduire le délai de production des états financiers consolidés du gouvernement.

Le Ministère a adhéré à cette recommandation et s'est engagé à élaborer, au plus tard le 31 mars 2023, un plan d'action pour réduire notablement le délai de préparation des états financiers consolidés du gouvernement. Le Ministère prévoit que la mise en œuvre des solutions se réalisera par grands processus, sur quelques années, et sera terminée au plus tard en 2026.

RÉSULTAT ATTENDU

Publication des comptes publics en juillet à compter de 2026 au plus tard.

TABLEAU SYNOPTIQUE

PLAN STRATÉGIQUE 2023-2027

Ministère des Finances

MISSION

La Loi sur le ministère des Finances confère au ministre la mission de conseiller le gouvernement en matière financière et de favoriser le développement économique. À ces fins, le ministère des Finances appuie le ministre en élaborant et en proposant des politiques en matière économique, fiscale, budgétaire et financière. Il élabore et propose également des mesures d'aide financière et d'incitation fiscale afin de favoriser et de soutenir la croissance de l'économie, de l'investissement et de l'emploi.

VISION

Une organisation innovante et agile qui vise à donner au Québec les moyens financiers de demeurer maître de ses choix économiques et sociaux.

VALEURS

Le Ministère appuie son action sur les valeurs gouvernementales en mettant l'accent sur la compétence et le respect. Ces deux valeurs se manifestent à travers le professionnalisme des équipes du Ministère, qui conjuguent leurs connaissances dans un esprit de collaboration, de transparence, de rigueur et d'excellence pour les mettre avec fierté au service du Québec.

Enjeu 1 : Potentiel économique du Québec

Orientation 1 : Augmenter la richesse collective

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
1.1 Offrir un régime fiscal favorable à l'investissement	1. Écart du TEMI sur l'investissement par rapport à la moyenne canadienne <i>Mesure de départ : entre 35 % et 44 % depuis 2019</i>	Entre 20 % et 40 %			
	2. Nombre de nouveaux emplois admissibles dans les centres financiers internationaux <i>Mesure de départ : 1 724 emplois en 2021-2022</i>	75	75	75	75
1.2 Réduire l'écart de richesse avec l'Ontario	3. Écart de PIB réel par habitant par rapport à l'Ontario <i>Mesure de départ : 13,8 % en 2022</i>	≤ 13,0 %	≤ 12,0 %	≤ 11,0 %	≤ 10,0 %

Orientation 2 : Contribuer à l'équilibre du marché du travail

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
2.1 Favoriser la participation au marché du travail	4. Taux d'emploi des personnes âgées de 60 à 69 ans <i>Mesure de départ : 37 % en 2022</i>	≥ 37,5 %	≥ 38,0 %	≥ 38,5 %	≥ 39,0 %

Orientation 3 : Contribuer à la pleine participation des communautés

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
3.1 Renforcer les capacités des organismes communautaires à servir les Québécoises et Québécois d'expression anglaise	5. Pourcentage de nouveaux services offerts par des organismes communautaires aux Québécoises et Québécois d'expression anglaise <i>Mesure de départ : 89 services en 2022-2023</i>	5 %	5 %	10 %	10 %

Enjeu 2 : Saine gestion des finances publiques

Orientation 4 : Assurer une saine gestion des finances publiques dans le respect des priorités gouvernementales

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
4.1 Réduire le poids de la dette	6. Ratio de la dette nette au PIB <i>Mesure de départ : 37,4 % en 2022-2023</i>	≤ 37,7 %	≤ année précédente	≤ année précédente	≤ année précédente
4.2 Atteindre l'équilibre budgétaire d'ici 2027-2028	7. Solde budgétaire <i>Mesure de départ : 5,0 G\$ en 2022-2023</i>	≤ -4,0 G\$	≤ -3,0 G\$	≤ -2,0 G\$	≤ -1,0 G\$
4.3 Maintenir une cote de crédit élevée	8. Pourcentage des grandes agences de notation donnant une cote de crédit de catégorie AA ou supérieure <i>Mesure de départ : 100 % en 2022-2023</i>	100 %	100 %	100 %	100 %
4.4 Maintenir un coût avantageux pour le financement des emprunts	9. Écart comparable du taux d'emprunt sur la moyenne annuelle des nouveaux emprunts 10 ans du Québec par rapport à l'Ontario (taux Ontario - taux Québec) <i>Mesure de départ : 2,5 points centésimaux en 2022-2023</i>	Entre -5 et 5 points centésimaux			

Enjeu 3 : Performance du Ministère

Orientation 5 : Maintenir l'expertise reconnue du Ministère

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
5.1 Offrir un milieu de travail stimulant	10. Taux de mobilisation des employés <i>Mesure de départ : non disponible</i>	77 %	78 %	79 %	80 %

Orientation 6 : Renforcer les relations avec la clientèle et les partenaires

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
6.1 Renforcer la collaboration interministérielle	11. Nombre de formations asynchrones offertes aux partenaires gouvernementaux en matière de comptabilité gouvernementale et de contrôles financiers	2	4	8	12
6.2 Renforcer la collaboration avec la clientèle	12. Taux d'utilisation des services en ligne d'Épargne Placements Québec pour l'achat de produits d'épargne <i>Mesure de départ : non disponible</i>	60 %	60 %	65 %	65 %
	13. Taux d'adhésion à la prestation électronique de services pour les centres financiers internationaux <i>Mesure de départ : 0 %</i>	15 %	50 %	85 %	90 %

