



DOCUMENT DE SOUTIEN
À LA PRODUCTION
DU RAPPORT ANNUEL
DE GESTION 2009-2010

Complément du
Guide sur le rapport annuel de gestion

Le présent document s'adresse aux responsables de la production du rapport annuel de gestion 2009-2010 exigé en vertu de l'article 24 de la Loi sur l'administration publique (L.R.Q., c. A-6.01).

La version électronique est disponible sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du trésor (<http://www.tresor.gouv.qc.ca/>) sous la rubrique Publications/Secrétariat/ ou sur le site intranet de l'Administration gouvernementale ([www.admingouv.qc](http://www.admingouv.qc.ca/)) sous la rubrique Soutenir votre action.

Pour de plus amples renseignements, vous pouvez vous adresser au 418 528-2274.

Les renseignements contenus dans ce document ne constituent pas une interprétation juridique des lois, des règlements ou des directives.

TABLE DES MATIÈRES

1	INTRODUCTION	5
2	FAITS MARQUANTS	6
2.1	Vingtième rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics.....	6
3	OBLIGATIONS ET ORIENTATIONS EN MATIÈRE DE REDDITION DE COMPTES	7
4	SUGGESTIONS POUR CERTAINS ÉLÉMENTS DE CONTENU DU RAPPORT ANNUEL DE GESTION	8
4.1	Présentation du ministère ou de l'organisme, faits saillants et contexte	8
4.2	Sommaire des résultats et comparabilité.....	8
4.3	Présentation des résultats relatifs au plan stratégique et au plan annuel de gestion des dépenses	9
4.4	Présentation des résultats relatifs à la déclaration de services aux citoyens	9
4.5	Utilisation des ressources	9
5	AUTRES EXIGENCES	11
5.1	Accès à l'égalité en emploi	11
5.2	Allégement réglementaire et administratif	11
5.3	Code d'éthique et de déontologie des administrateurs publics	12
5.4	Développement durable et changements climatiques	12
5.5	Égalité entre les femmes et les hommes	13
5.6	Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration	14
5.7	Gouvernance des sociétés d'État	14
5.8	Protection des renseignements personnels.....	16
5.9	Plan d'action gouvernemental La diversité : une valeur ajoutée	16
5.10	Politique de financement des services publics	17
5.11	Recommandations du Vérificateur général du Québec	17
6	QUELQUES CONSEILS DE RÉDACTION	18
7	DÉPÔT À L'ASSEMBLÉE NATIONALE DU RAPPORT ANNUEL DE GESTION	19
8	DIFFUSION DU RAPPORT ANNUEL DE GESTION	20

LISTE DES ANNEXES

ANNEXE 1

EXEMPLE DE TABLEAU SOMMAIRE DES RÉSULTATS 22

ANNEXE 2

AIDE-MÉMOIRE POUR LA REDDITION DE COMPTES EN MATIÈRE D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI 23

ANNEXE 3

AIDE-MÉMOIRE POUR LA REDDITION DE COMPTES
EN MATIÈRE D'ALLÈGEMENT RÉGLEMENTAIRE ET ADMINISTRATIF 26

ANNEXE 4

MODALITÉS DE LA REDDITION DE COMPTES EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 28

ANNEXE 5

RÉPARTITION DE LA RESPONSABILITÉ DES ACTIONS PRÉVUES AU PLAN D'ACTION 2007-2010
POUR QUE L'ÉGALITÉ DE DROIT DEVIENNE UNE ÉGALITÉ DE FAIT 30

ANNEXE 6

LISTE DES MESURES DU PLAN D'ACTION LA DIVERSITÉ : UNE VALEUR AJOUTÉE
SOUS LA RESPONSABILITÉ DES DIVERS MINISTÈRES ET ORGANISMES 31

1 INTRODUCTION

La Loi sur l'administration publique accorde la priorité à la qualité des services et instaure un cadre de gestion axé sur les résultats. Ce cadre concourt à une reddition de comptes des ministères et organismes qui doivent notamment préparer un rapport annuel de gestion à l'intention des parlementaires et des citoyens.

Le *Guide sur le rapport annuel de gestion* situe le rapport dans le processus de reddition de comptes et formule plusieurs suggestions pour en faciliter la préparation. Il propose également des éléments d'information qui permettent de répondre aux exigences de la Loi et de rendre compte de la performance dans l'atteinte des résultats. **Ce Guide demeure le document de référence pour la production du rapport annuel de gestion.**

Le présent document est publié à titre de complément de ce Guide. Il a pour objet d'apporter de l'information additionnelle, notamment pour répondre à des situations particulières que peuvent rencontrer les ministères et organismes, ainsi que d'actualiser certaines des suggestions du Guide. Il contient également des renseignements pour répondre aux exigences en matière de reddition de comptes provenant de lois, de politiques et d'autres documents gouvernementaux.

Enfin, ce document fournit quelques conseils pour une rédaction claire et accessible.

2 FAITS MARQUANTS

Des modifications ont été apportées au présent document par rapport à celui de l'an dernier. Elles se rapportent essentiellement aux exigences à considérer dans le rapport annuel de gestion, notamment en matière de développement durable, du Plan d'action gouvernemental *La diversité : une valeur ajoutée* et de la Politique de financement des services publics.

2.1 Vingtième rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics

Le 11 juin 2008, la Commission de l'administration publique déposait son 20^e Rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics à l'Assemblée nationale du Québec. Certaines des recommandations qui y sont formulées traitent des données à présenter dans les rapports annuels en matière de gestion administrative et d'utilisation des ressources humaines, financières et informationnelles.

Pour alimenter sa réflexion quant à la mise en œuvre de ces recommandations, le Secrétariat du Conseil du trésor poursuivra ses travaux pour répondre, dans la mesure du possible, aux attentes des parlementaires. Les résultats de ces travaux serviront à réviser la documentation actuelle en matière de reddition de comptes, dont le contenu sera applicable en 2010-2011.

3 OBLIGATIONS ET ORIENTATIONS EN MATIÈRE DE REDDITION DE COMPTES

L'article 24 de la Loi sur l'administration publique précise que le rapport annuel de gestion doit contenir l'information suivante :

- une présentation des résultats obtenus par rapport aux objectifs prévus par le plan stratégique et, le cas échéant, par le plan annuel de gestion des dépenses⁽¹⁾;
- une déclaration du sous-ministre ou du dirigeant d'organisme attestant la fiabilité des données contenues au rapport et des contrôles afférents;
- tout autre élément ou renseignement déterminé par le Conseil du trésor.

Le Conseil du trésor a adopté, en mars 2002, des orientations sur la préparation du rapport annuel de gestion. Ces orientations servent de référence aux ministères et organismes et prévoient que la reddition de comptes doit porter sur la performance dans l'atteinte des résultats.

Une de ces orientations vise à ce que chaque ministère et organisme établisse des liens entre les résultats et les ressources. De même, des indicateurs de niveau stratégique doivent être utilisés pour permettre la comparaison des résultats avec ceux d'années antérieures et, lorsque cela est possible, avec d'autres organisations.

Ces orientations sont présentées dans le volume 11, à la section « Publications », du [Recueil des politiques de gestion](#) sur l'intranet gouvernemental.

(1) Ce plan présente, pour l'année financière concernée, les choix effectués dans l'allocation des ressources et les actions envisagées pour atteindre les objectifs fixés dans le plan stratégique.

4 SUGGESTIONS POUR CERTAINS ÉLÉMENTS DE CONTENU DU RAPPORT ANNUEL DE GESTION

Afin d'assurer la présentation d'une information complète et de qualité, des suggestions sont apportées dans la présente section. Certaines trouvent leur utilité en cas de situations particulières que peuvent rencontrer les ministères et organismes. D'autres constituent des conseils relatifs au contenu à présenter.

4.1 Présentation du ministère ou de l'organisme, faits saillants et contexte

Des événements majeurs ont pu survenir au cours de l'année et avoir une incidence sur l'organisation et l'atteinte des résultats. Il est donc important de mentionner :

- les nouveaux enjeux, les priorités ministérielles et les modifications apportées à la mission et aux orientations stratégiques;
- les nouveaux objectifs du ministère ou de l'organisme en fonction du Plan annuel de gestion des dépenses 2009-2010 et d'autres engagements qui ont fait l'objet d'une annonce publique;
- toute modification législative ayant eu une incidence sur l'organisation ainsi que la nature des changements survenus;
- tout changement majeur dans le volume ou la nature des usagers ou des bénéficiaires.

Par ailleurs, le plan stratégique de l'organisation pourrait être arrivé à échéance avant 2009-2010 sans qu'un nouveau plan soit venu le remplacer. Il importe alors de préciser selon quels objectifs l'organisation continue de s'orienter : ceux du plan échu ou ceux qui apparaîtront dans un nouveau plan.

4.2 Sommaire des résultats et comparabilité

Pour bien situer le lecteur, il est suggéré de rappeler, de manière concise, les objectifs du plan stratégique et du plan annuel de gestion des dépenses sur lesquels porte la reddition de comptes. Les résultats obtenus pour l'année peuvent apparaître sommairement au rapport pour chaque indicateur des objectifs, avec références.

Peuvent aussi y figurer les résultats des années récentes, à des fins de comparaison. Cela signifie qu'il faut disposer d'indicateurs de résultats qui sont les mêmes d'année en année, afin de permettre la comparabilité.

Un exemple de tableau sommaire des résultats est présenté à l'annexe 1. Les ministères et organismes sont invités à l'adapter à leur situation respective.

4.3 Présentation des résultats relatifs au plan stratégique et au plan annuel de gestion des dépenses

Les résultats sont mis en contexte et s'accompagnent de commentaires expliquant les écarts entre les cibles fixées et les résultats atteints. Les commentaires peuvent également faire état des solutions ou des gestes à poser pour redresser toute situation qui aura fait obstacle à l'atteinte des résultats.

Les résultats obtenus au regard des objectifs prévus par le plan annuel de gestion des dépenses doivent aussi être inscrits au rapport annuel de gestion, dans le cas des ministères et organismes assujettis au chapitre II de la Loi sur l'administration publique. Ce volet de la reddition de comptes tient notamment compte de l'utilisation des ressources.

Enfin, les parlementaires ont signifié leur intérêt pour la comparaison de la performance avec celle d'organisations similaires au moyen de l'étalonnage. Bien qu'une telle pratique puisse représenter une certaine complexité, les ministères et organismes sont invités à la mettre en application.

4.4 Présentation des résultats relatifs à la déclaration de services aux citoyens

La qualité des services publics interpelle particulièrement les parlementaires et les citoyens. C'est pourquoi le rapport annuel de gestion pourrait faire état des résultats relatifs aux engagements en matière de qualité des services aux citoyens, même si la Loi ne prévoit pas une reddition de comptes sur cet aspect. À ce sujet, le [*Guide sur la déclaration de services aux citoyens*](#) présente, à la page 22, des manières de rendre compte de la qualité des services. Les ministères et organismes peuvent également :

- exposer les mesures d'amélioration prévues ou réalisées, par exemple la formation du personnel, pour tout écart significatif entre les résultats obtenus et les engagements énoncés;
- faire état de la prise en compte, dans les choix de gestion, des attentes et du degré de satisfaction exprimés par les citoyens, en fonction des ressources disponibles.

4.5 Utilisation des ressources

La Loi n'énonce pas spécifiquement que l'information sur l'utilisation des ressources doit apparaître au rapport annuel de gestion. Toutefois, ce type d'information est apprécié par les parlementaires du fait qu'il :

- permet une meilleure appréciation de la gestion administrative⁽²⁾ du ministère ou de l'organisme;
- illustre la contribution du ministère ou de l'organisme aux orientations gouvernementales, comme la réduction de la taille de la fonction publique.

(2) Loi sur l'administration publique, article 29 : *Audition en commission parlementaire* : « La commission parlementaire compétente de l'Assemblée nationale doit entendre au moins une fois tous les quatre ans le ministre, [...] afin de discuter de leur gestion administrative. »

Au chapitre des ressources humaines, il serait pertinent de présenter des données au regard :

- de la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre et celles contribuant à la réduction de la taille de la fonction publique;
- de la santé des personnes au travail (ex. : l'organisation du travail et ses conditions d'exécution, la prévention de situations de harcèlement, l'aide aux employés);
- du développement de l'expertise professionnelle et d'une culture éthique au sein de l'organisation.

Concernant les ressources budgétaires et financières, des renseignements pourraient :

- expliquer, le cas échéant, les écarts possibles entre les données du budget et la dépense probable;
- préciser les ressources consacrées à l'amélioration de la qualité des services aux citoyens; les ressources humaines y ayant été affectées pourraient aussi y être quantifiées;
- établir des liens entre les ressources utilisées et les produits ou services fournis;
- faire état de l'avancement des travaux visant à établir le coût de revient pour des services ou des activités. À ce sujet, le Contrôleur des finances a produit le document *Sommaire de la démarche pour le calcul du coût de revient pour les ministères et les organismes*. Une formation sur la méthodologie retenue au gouvernement du Québec pour calculer le coût de revient est offerte par le Contrôleur des finances.

5 AUTRES EXIGENCES

D'autres exigences doivent figurer au rapport annuel de gestion. Rappelons qu'elles proviennent de lois, de politiques et d'autres documents gouvernementaux.

Lorsque cela est possible, l'organisation responsable d'une exigence est indiquée ainsi que le numéro de téléphone et l'adresse courriel d'une personne en mesure de fournir plus d'information sur la manière d'en rendre compte.

5.1 Accès à l'égalité en emploi

Les ministères et organismes dont le personnel est nommé en vertu de la Loi sur la fonction publique doivent rendre compte, dans leur rapport annuel de gestion, de leurs résultats en matière d'accès à l'égalité en emploi.

Un aide-mémoire pour ce volet de la reddition de comptes est joint à l'annexe 2. Les sections 1 à 5 présentent les indicateurs qui doivent figurer au rapport parce qu'ils sont liés aux objectifs gouvernementaux en vigueur en matière d'accès à l'égalité.

Le **Sous-secrétariat au personnel de la fonction publique** du Secrétariat du Conseil du trésor est chargé du suivi de l'application des programmes d'accès à l'égalité en emploi. Pour des renseignements supplémentaires, on peut joindre M^{me} Maryse Côté au 418 528-5912 ou par courriel à maryse.cote@sct.gouv.qc.ca.

5.2 Allégement réglementaire et administratif

En vertu de la Politique gouvernementale sur l'allégement réglementaire et administratif, les ministères et organismes doivent présenter leurs réalisations visant à alléger la réglementation ou à simplifier les formalités administratives touchant les entreprises. Comme cela est défini dans l'aide-mémoire présenté à l'annexe 3, les éléments suivants doivent y figurer :

- les réalisations découlant des engagements en matière d'allégement réglementaire et administratif à l'égard des entreprises et rendus publics dans le plan stratégique. Puisque ces réalisations contribuent souvent à l'amélioration de la qualité des services, leurs effets pourraient être décrits sous la rubrique consacrée à cette question;
- la réalisation des mesures impliquant le ministère ou l'organisme et inscrites dans le plan d'action gouvernemental;
- les mesures prises pour contribuer à l'atteinte de l'objectif gouvernemental adopté dans le cadre de la stratégie économique *L'Avantage québécois*, qui consiste à réduire de 20 % le coût des formalités administratives imposées aux entreprises pour la période de 2004-2010. Les ministères et organismes visés par cet objectif figurent au point 4 de l'annexe 3.

Le directeur de l'allégement réglementaire et administratif du **ministère du Conseil exécutif**, M. Yves Blouin, est responsable du respect de cette exigence. Il peut être joint au 418 644-9979 ou par courriel à yves.blouin@mce.gouv.qc.ca.

5.3 Code d'éthique et de déontologie des administrateurs publics

Cette exigence vise les organismes et les entreprises du gouvernement au sens des articles 4 et 5 de la Loi sur le vérificateur général; les ministères en sont donc exclus.

En plus de joindre le code d'éthique et de déontologie en annexe au rapport, l'adresse Internet où on peut le trouver peut y être indiquée.

Il y aurait lieu de préciser, toujours dans cette annexe, qu'aucun cas en matière d'éthique et de déontologie n'est survenu au cours de l'année, si telle est la situation. Autrement, l'information prévue au *Guide sur le rapport annuel de gestion* relativement aux cas traités devrait y apparaître.

Le secrétaire à l'éthique et à la législation du **ministère du Conseil exécutif**, M. Louis Sormany, est responsable du respect de cette exigence. Il peut être joint au 418 643-1250 ou par courriel à louis.sormany@mce.gouv.qc.ca.

5.4 Développement durable et changements climatiques

Développement durable

La *Stratégie gouvernementale de développement durable 2008-2013* est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2008. Tous les ministères, organismes et entreprises de l'Administration doivent préparer et rendre public leur plan d'action de développement durable au plus tard le 31 mars 2010.

L'article 17 de la Loi sur le développement durable précise que chaque ministère, organisme et entreprise compris dans l'Administration fait état, sous une rubrique spéciale, dans le rapport annuel de gestion ou le rapport d'activités :

- des objectifs particuliers qu'il s'était fixés, en conformité avec ceux de la stratégie, pour contribuer au développement durable et à la mise en œuvre progressive de la stratégie ou, le cas échéant, des motifs pour lesquels aucun objectif particulier n'a été identifié pour l'année vu le contenu de la stratégie adoptée;
- des différentes activités ou interventions qu'il a pu ou non réaliser durant l'année en vue d'atteindre les objectifs identifiés, ainsi que du degré d'atteinte des résultats qu'il s'était fixés, en précisant les indicateurs de développement durable ainsi que les autres moyens ou mécanismes de suivi retenus;
- le cas échéant, des mesures prises à la suite de la réception de commentaires ou de recommandations formulés par le commissaire au développement durable.

L'annexe 4 précise les modalités d'élaboration de la section « Développement durable » de votre rapport annuel de gestion ou d'activités.

Les responsables de la reddition de comptes sont invités à prendre connaissance du *Guide d'élaboration d'un Plan d'action de développement durable* et du document *Indicateurs annuels de performance administrative* afin de s'en approprier les notions. Ces documents sont disponibles en version électronique, au moyen d'un accès à l'adresse Internet www.extradd.gouv.qc.ca. Ils peuvent également être obtenus auprès du ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs.

Changements climatiques

Le Plan d'action 2006-2012 sur les changements climatiques prévoit deux actions :

- Les **ministères et organismes** devaient améliorer, avant 2010, l'efficacité énergétique dans les bâtiments publics en abaissant leur consommation d'énergie de 10 à 14 % sous le niveau de 2003 et de 20 % celle de carburant (action 16).

Les ministères et organismes devraient établir des indicateurs mesurant la quantité d'énergie utilisée au cours d'une année, notamment la consommation de carburant des véhicules loués ou leur appartenant. Ces indicateurs permettront d'évaluer l'efficacité des mesures mises en place. Ainsi, les taux annuels d'amélioration pourront être présentés dans les rapports annuels de gestion.

- Les **ministères** devaient élaborer, avant 2008, un programme visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre occasionnées par les déplacements des employés pour se rendre au travail (action 17).

Les ministères et organismes peuvent indiquer, dans leur rapport annuel de gestion, l'existence d'un tel programme et le taux d'utilisation par les employés des modes alternatifs de transport (ex. : bicyclette, marche).

Le **ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs** est responsable de l'application de la Loi sur le développement durable, de la Stratégie de développement durable 2008-2013 et du Plan d'action 2006-2012 sur les changements climatiques.

Pour tout renseignement supplémentaire concernant le développement durable, on peut joindre M. Luc Vézina, directeur du Bureau de coordination du développement durable, au 418 521-3848, poste 4493, ou par courriel à luc.vezina@mddep.gouv.qc.ca.

Pour tout renseignement sur les changements climatiques, on peut joindre M^{me} Nancy Turcotte au 418 521-3868, poste 4612, ou par courriel à nancy.turcotte@mddep.gouv.qc.ca.

5.5 Égalité entre les femmes et les hommes

Les ministères et organismes responsables d'actions prévues au Plan d'action 2007-2010 découlant de la politique gouvernementale *Pour que l'égalité de droit devienne une égalité de fait* sont invités à présenter leurs engagements pris dans ce domaine ainsi que le degré de leur réalisation.

Le cas échéant, les raisons expliquant tout écart significatif entre les résultats obtenus et les engagements énoncés peuvent y être exposées.

L'annexe 5 dresse la liste des ministères et organismes responsables d'actions prévues au Plan d'action 2007-2010.

Le **ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine** a la responsabilité de voir à la mise en œuvre du plan d'action sur l'égalité entre les femmes et les hommes. Pour tout renseignement à ce sujet, on peut joindre M. Jean-Philip Tremblay au 418 644-9705 ou par courriel à jean-philip.tremblay@mcccf.gouv.qc.ca.

5.6 Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration

Conformément au point 5 de la *Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration*, les ministères et organismes sont tenus d'adopter une politique linguistique. Le point 29 indique qu'ils doivent faire état de l'application de leur politique linguistique dans leur rapport annuel de gestion.

À cette fin, les ministères et organismes devraient indiquer :

- la date d'adoption de leur politique linguistique ainsi que la façon dont elle est diffusée;
- les éléments de leur politique qui ont été actualisés;
- les mesures prises ou l'attention particulière portée au cours de l'année relativement à l'application d'un ou de plusieurs éléments de leur politique et, le cas échéant, les mesures de redressement qui ont été prises.

L'**Office québécois de la langue française** a la responsabilité d'assurer le suivi de l'application de la politique gouvernementale en matière de qualité de la langue française dans l'Administration. Pour tout renseignement à ce sujet, on peut joindre M^{me} Nicole Grégoire au 514 873-0791 ou par courriel à nicole.gregoire@oqlf.gouv.qc.ca.

5.7 Gouvernance des sociétés d'État

Les organismes qui ont été désignés par leur ministre pour être assujettis à certaines dispositions de la Loi sur l'administration publique et qui sont également visés par la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État⁽³⁾ doivent, en plus de présenter les informations prévues à l'article 24 de la Loi sur l'administration publique, s'assurer d'inclure, dans leur rapport annuel de gestion, les éléments figurant dans la présente section.

Bien que la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État ne précise pas l'endroit où présenter ces informations dans le rapport annuel de gestion, il pourrait s'avérer intéressant de les consigner sous une même rubrique.

(3) Il s'agit du Conseil des arts et des lettres du Québec, de la Régie des rentes du Québec, de la Régie de l'assurance maladie du Québec, de la Société de développement des entreprises culturelles, de la Société de l'assurance automobile du Québec et de la Société des traversiers du Québec.

Renseignements concernant le fonctionnement des comités

L'article 36 de la Loi précise que le rapport annuel d'une société doit notamment contenir un sommaire du rapport présenté au conseil d'administration par:

- le comité de gouvernance et d'éthique, portant sur les activités réalisées pendant l'année financière, incluant un sommaire de l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration;
- le comité de vérification, portant sur l'exécution de son mandat et sur le plan d'utilisation optimale des ressources;
- le comité des ressources humaines, portant sur l'exécution de son mandat.

Le rapport annuel doit également faire état des résultats de l'application des mesures d'étalonnage adoptées par le conseil d'administration.

Renseignements concernant les membres du conseil d'administration

Conformément à l'article 38 de la Loi, le rapport annuel d'une société doit comprendre une section portant sur sa gouvernance. Cette section inclut notamment les renseignements suivants concernant les membres du conseil d'administration :

- la date de nomination et la date d'échéance du mandat de tout membre ainsi que des indications concernant son statut de membre indépendant;
- l'identification de tout autre conseil d'administration sur lequel un membre siège;
- un résumé du profil de compétence et d'expérience de chacun des membres du conseil d'administration et un état de leur assiduité aux réunions du conseil et des comités;
- le code d'éthique et les règles de déontologie applicables aux membres du conseil d'administration.

Renseignements concernant la rémunération

En vertu de l'article 39 de la Loi, le rapport annuel d'une société doit notamment indiquer :

- la rémunération et les avantages versés à chacun des membres du conseil;
- la rémunération, y compris la rémunération variable et les autres avantages, versée à chacun des cinq dirigeants les mieux rémunérés de la société;
- la rémunération, y compris la rémunération variable et les autres avantages, des administrateurs et des cinq dirigeants les mieux rémunérés de toute filiale en propriété exclusive de la société;
- les honoraires payés au vérificateur externe.

Pour toute information à ce sujet, on peut joindre M^{me} Lucie Lépine, directrice des équilibres financiers et de l'encadrement des sociétés d'État du **ministère des Finances** au 418 528-2410 ou par courriel à lucie.lepine@finances.gouv.qc.ca.

5.8 Protection des renseignements personnels

Comme cela est prévu au *Plan d'action gouvernemental pour la protection des renseignements personnels*, tous les ministères et organismes doivent faire état, dans leur rapport annuel de gestion, des résultats de l'évaluation annuelle qu'ils ont menée dans leur organisation quant au niveau de protection des renseignements personnels.

Soulignons qu'à compter du **29 novembre 2010**, les ministères et organismes auront l'obligation, en vertu du paragraphe 4 de l'article 2 du *Règlement sur la diffusion de l'information et de la protection des renseignements personnels*, d'insérer dans le rapport annuel de gestion ou d'activités un bilan de la diffusion des documents visés à la section III.

Un paragraphe pourrait suffire pour répondre à cette exigence. Le Guide à l'intention des ministères et organismes en cette matière propose des éléments à inclure dans le rapport annuel de gestion.

Le **Secrétariat à la réforme des institutions démocratiques et à l'accès à l'information** du ministère du Conseil exécutif est responsable du respect de cette exigence. Pour tout renseignement à ce sujet, on peut joindre M^{me} Lucille Dion au 418 644-0241 ou par courriel à lucille.dion@mce.gouv.qc.ca.

5.9 Plan d'action gouvernemental *La diversité : une valeur ajoutée*

Cette exigence vise les ministères et organismes qui ont inscrit des moyens d'action dans le Plan d'action gouvernemental 2008-2013 *La diversité : une valeur ajoutée*. Les actions inscrites dans ce plan d'action et permettant de contrer ou de prévenir la discrimination envers les personnes des communautés culturelles doivent être indiquées dans le rapport annuel de gestion. Une liste des mesures sous la responsabilité des divers ministères et organismes est jointe en annexe.

Les réalisations mentionnées dans une autre section du rapport annuel de gestion n'ont pas à être reproduites dans cette section. La référence aux pages correspondantes est suffisante. Par ailleurs, les actions relatives aux programmes d'accès à l'égalité ne sont pas visées.

Le **ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles** est responsable du suivi de ce plan d'action. Pour tout renseignement concernant cette exigence, on peut joindre M^{me} Yolande Frenette au 514 873-6440, poste 20040, ou par courriel à yolande.frenette@micc.gouv.qc.ca.

5.10 Politique de financement des services publics

La Politique de financement des services publics vise, par de meilleures pratiques tarifaires, à améliorer le financement des services pour en maintenir la qualité et s'assurer de la transparence et de la reddition de comptes du processus tarifaire. La politique s'applique à tous les organismes publics qui offrent des biens et des services aux citoyens.

Dans le rapport annuel de gestion 2009-2010, les ministères et les organismes sont tenus à une reddition de comptes sur la progression de la mise en œuvre de la *Politique de financement des services publics*.

Le **ministère des Finances** a la responsabilité de voir à la mise en œuvre de la Politique de financement des services publics. Pour tout renseignement à ce sujet, on peut joindre M. Samir Hareb au 418 644-7185 ou par courriel à samir.hareb@finances.gouv.qc.ca.

5.11 Recommandations du Vérificateur général du Québec

Le cas échéant, les ministères et organismes doivent faire état des actions entreprises afin de donner suite aux recommandations formulées par le Vérificateur général du Québec au cours de l'année ou lors d'années antérieures.

Les ministères et organismes peuvent cesser de faire état de ces actions lorsqu'ils jugent que les recommandations ont trouvé une réponse suffisante ou si elles sont devenues désuètes, par exemple en raison de changements organisationnels.

6 QUELQUES CONSEILS DE RÉDACTION

Afin de fournir une information claire et accessible aux parlementaires et aux citoyens, quelques règles de base doivent être observées.

Garder à l'esprit l'objectif premier du rapport annuel de gestion

La finalité première du rapport annuel de gestion est de présenter aux parlementaires et aux citoyens les résultats obtenus par le ministère ou l'organisme par rapport aux objectifs prévus par le plan stratégique et, le cas échéant, par le plan annuel de gestion des dépenses.

Resserrer la présentation de l'organisation en éliminant les renseignements non essentiels à la compréhension des résultats

Les éléments de contexte, comme l'historique de l'organisation, la description des services, les mécanismes de régie interne ou les responsabilités des dirigeants, ont une importance secondaire dans le rapport annuel de gestion et doivent y tenir une place très limitée.

Mettre en évidence l'information pertinente

L'information devrait traiter d'un nombre restreint de facteurs, sélectionnés pour leur importance. Elle devrait se limiter aux éléments clés de la présentation des résultats atteints.

Privilégier un langage facilement compréhensible

Puisque le document s'adresse également au grand public, le rapport devrait être rédigé dans un langage simple, direct et clair. À ce sujet, le document de référence *De la lettre à la page Web... Savoir communiquer avec le grand public* propose une foule de conseils pour une communication efficace.

Privilégier un langage inclusif lorsque c'est possible

L'utilisation d'une écriture inclusive permet aux femmes et aux hommes de se reconnaître dans les textes qui les concernent. Le Guide de rédaction épïcène *Avoir bon genre à l'écrit* est utile pour se familiariser avec ce style d'écriture.

Utiliser des éléments graphiques

Les graphiques et les tableaux servent à présenter une perspective globale des résultats ou à faire interagir deux ou plusieurs éléments. Les textes qui les commentent peuvent faire ressortir les faits sur lesquels une attention spéciale devrait être portée.

7 DÉPÔT À L'ASSEMBLÉE NATIONALE DU RAPPORT ANNUEL DE GESTION

Le rapport annuel de gestion déposé à l'Assemblée nationale doit être transmis au Cabinet du leader du gouvernement en 30 exemplaires imprimés. Ces exemplaires ainsi qu'une version numérique du rapport en format PDF (sur clé USB ou cédérom) doivent être acheminés à l'adresse suivante :

Cabinet du leader du gouvernement
Assemblée nationale
1035, rue des Parlementaires, bureau 1.39
Québec (Québec) G1A 1A3

8 DIFFUSION DU RAPPORT ANNUEL DE GESTION

Une fois le rapport annuel de gestion déposé à l'Assemblée nationale, il peut être rendu public et diffusé par les ministères et organismes. Le site Internet des organisations est un moyen efficace de le rendre rapidement accessible aux citoyens.

Il est à noter que l'Assemblée nationale publie, sur son site [Internet](#), une liste faisant état de tous les documents déposés à l'Assemblée, en plus de donner un accès direct à la version électronique de nombreux documents, notamment les rapports annuels de gestion. C'est donc la version électronique du document, transmise au moment de son dépôt, qui est hébergée sur le site Internet de l'Assemblée et qui est ainsi rendue accessible à la consultation.

**Complément
du Guide sur le
rapport annuel
de gestion**

ANNEXES

Document de soutien à la production du
rapport annuel de gestion 2009-2010

ANNEXE 1

Exemple de tableau sommaire des résultats

	Cibles prévues au plan stratégique	Résultats 2009-2010	Résultats 2008-2009	Résultats 2007-2008	Pages
OBJECTIF DE RÉSULTATS N° 1 :					
- Indicateur 1 :					
- Indicateur 2 :					
- Indicateur 3 :					
OBJECTIF DE RÉSULTATS N° 2 :					
- Indicateur 1 :					
- Indicateur 2 :					
- Indicateur 3 :					
OBJECTIF DE RÉSULTATS N° 3 :					
- Indicateur 1 :					
- Indicateur 2 :					
- Indicateur 3 :					
OBJECTIF DE RÉSULTATS N° 4 :					
- Indicateur 1 :					
- Indicateur 2 :					
- Indicateur 3 :					

ANNEXE 2**Aide-mémoire pour la reddition de comptes
en matière d'accès à l'égalité en emploi****1. Renseignements généraux**

Conformément à l'article 53.1 de la Loi sur la fonction publique :

« Le rapport annuel d'un ministère ou d'un organisme doit contenir, sous une rubrique particulière, un compte rendu des résultats obtenus par rapport aux objectifs d'un programme d'accès à l'égalité ou d'un plan d'embauche pour les personnes handicapées qui lui était applicable ainsi qu'aux objectifs d'embauche des diverses composantes de la société québécoise. »

Rappelons qu'en vertu de l'article 53 de cette même loi :

« À la suite d'un concours, la nomination d'un fonctionnaire est faite au choix parmi les personnes inscrites sur la liste de déclaration d'aptitudes. Lorsqu'une liste de déclaration d'aptitudes comprend un candidat visé par un programme d'accès à l'égalité ou un plan d'embauche pour les personnes handicapées, le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme tient compte des objectifs fixés par ce programme ou ce plan. Il tient aussi compte des objectifs d'embauche, déterminés par le Conseil du trésor, à l'égard des diverses composantes de la société québécoise. »

2. Données globales**Embauche totale au cours de la période de 2009-2010**

	RÉGULIERS ⁽⁴⁾	OCCASIONNELS ⁽⁵⁾	ÉTUDIANTS	STAGIAIRES
Nombre total de personnes embauchées				

Nombre d'employés réguliers en place en date du 31 mars 2010

Effectif total (personnes)	
----------------------------	--

**3. Membres de communautés culturelles, anglophones, autochtones
et personnes handicapées****Taux d'embauche des membres des groupes cibles en 2009-2010**

Rappel de l'objectif d'embauche : atteindre un taux d'embauche annuel de 25 % des nouveaux employés réguliers, occasionnels, étudiants et stagiaires provenant de membres de communautés culturelles, d'anglophones, d'autochtones et de personnes handicapées, afin de hausser la représentation de ces groupes dans la fonction publique.

STATUTS D'EMPLOI	EMBAUCHE TOTALE 2009-2010	NOMBRE D'EMBAUCHES DE MEMBRES DE GROUPES CIBLES EN 2009-2010					TAUX D'EMBAUCHE PAR STATUT D'EMPLOI ⁽⁶⁾ (%)
		COMMUNAUTÉS CULTURELLES	ANGLOPHONES	AUTOCHTONES	PERSONNES HANDICAPÉES	TOTAL	
Réguliers							
Occasionnels							
Étudiants							
Stagiaires							

(4) Les données sur l'embauche du personnel régulier ne doivent inclure que les recrutements.

(5) Les données sur l'embauche du personnel occasionnel ne doivent inclure que les nouvelles entrées en fonction durant la période visée, ce qui exclut les employés occasionnels des listes de rappel ainsi que ceux déjà en fonction et dont le contrat est renouvelé.

(6) Le taux d'embauche par statut d'emploi se calcule selon le nombre total de personnes issues du groupe visé dans un statut donné, par rapport à l'embauche totale en 2009-2010 dans le statut d'emploi.

Taux d'embauche global des membres des groupes cibles par statut d'emploi : résultats comparatifs

Taux d'embauche global des membres des communautés culturelles, des anglophones, des autochtones et des personnes handicapées.

	RÉGULIERS (%)	OCCASIONNELS (%)	ÉTUDIANTS (%)	STAGIAIRES (%)
2007-2008				
2008-2009				
2009-2010				

Taux de représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier : résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Rappel des objectifs : pour les membres des communautés culturelles, atteindre la cible gouvernementale de 9 % de l'effectif régulier. Pour les personnes handicapées, atteindre la cible ministérielle de 2 % de l'effectif régulier.

GROUPES CIBLES	2008		2009		2010	
	NOMBRE D'EMPLOYÉS RÉGULIERS DANS LE GROUPE CIBLE	TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ PAR RAPPORT À L'EFFECTIF RÉGULIER TOTAL (%)	NOMBRE D'EMPLOYÉS RÉGULIERS DANS LE GROUPE CIBLE	TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ PAR RAPPORT À L'EFFECTIF RÉGULIER TOTAL (%)	NOMBRE D'EMPLOYÉS RÉGULIERS DANS LE GROUPE CIBLE	TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ PAR RAPPORT À L'EFFECTIF RÉGULIER TOTAL (%)
Communautés culturelles						
Autochtones						
Anglophones						
Personnes handicapées						

Taux de représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier : résultats par catégorie d'emplois à la fin mars 2010

GROUPES CIBLES	PERSONNEL D'ENCADREMENT		PERSONNEL PROFESSIONNEL ⁽⁷⁾		PERSONNEL TECHNICIEN		PERSONNEL DE BUREAU		PERSONNEL DES AGENTS DE LA PAIX		PERSONNEL OUVRIER		TOTAL	
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
Communautés culturelles														
Autochtones														
Anglophones														
Personnes handicapées														

(7) Y compris les ingénieurs, avocats, notaires, conseillers en gestion des ressources humaines, enseignants, médecins et dentistes.

4. Femmes

Taux d'embauche des femmes en 2009-2010 par statut d'emploi

	PERSONNEL RÉGULIER	PERSONNEL OCCASIONNEL	PERSONNEL ÉTUDIANT	PERSONNEL STAGIAIRE	TOTAL
Nombre de femmes embauchées					
Pourcentage par rapport au nombre total de personnes embauchées en 2009-2010					

Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier à la fin de mars 2010

	PERSONNEL D'ENCADREMENT	PERSONNEL PROFESSIONNEL ⁽⁸⁾	PERSONNEL TECHNICIEN	PERSONNEL DE BUREAU	PERSONNEL DES AGENTS DE LA PAIX	PERSONNEL OUVRIER	TOTAL
Nombre total d'employés réguliers							
Nombre de femmes ayant le statut d'employée régulière							
Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier total de la catégorie							

5. Mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi

L'exercice de reddition de comptes est l'occasion de faire état des différentes actions ou mesures mises en place dans les ministères et organismes afin de favoriser la gestion de la diversité.

Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH)

	Automne 2008 (cohorte 2009)	Automne 2009 (cohorte 2010)
Nombre de projets soumis au Centre de services partagés du Québec dans le cadre du PDEIPH		

	2008-2009	2009-2010
Nombre de nouveaux participants au PDEIPH accueillis du 1 ^{er} avril au 31 mars		

Autres mesures ou actions (ex. : projets mis en œuvre dans le cadre de la Mesure de soutien à l'intégration des membres de communautés culturelles, activités de formation de gestionnaires, activités de sensibilisation, etc.)

Mesure ou action	2009-2010	
	Groupe(s) cible(s) visé(s)	Nombre de personnes visées

(8) Y compris les ingénieurs, avocats, notaires, conseillers en gestion des ressources humaines, enseignants, médecins et dentistes.

ANNEXE 3

Aide-mémoire pour la reddition de comptes en matière d'allégement réglementaire et administratif

1. Allégement réglementaire⁽⁹⁾

Le rapport annuel de gestion devrait faire état des actions entreprises et des résultats obtenus sur le plan de l'allégement de la réglementation concernant l'élimination et l'assouplissement d'exigences.

Il devrait également préciser dans quelle mesure les engagements rattachés au plan stratégique ou au plan d'action gouvernemental en matière d'allégement réglementaire et administratif ont été respectés.

2. Allégement administratif⁽¹⁰⁾

En fonction des exigences réglementaires rattachées aux lois et aux règlements relevant de la compétence du ministère ou de l'organisme, le rapport annuel de gestion devrait indiquer les actions entreprises et les résultats obtenus sur le plan de l'allégement administratif, notamment en ce qui a trait :

- à la flexibilité accrue des exigences (fréquence, étalement);
- à la clarification du langage et de la documentation;
- à la simplification des procédures et des formulaires;
- à l'élimination de paliers de décision;
- à la réduction des délais de réponse aux entreprises;
- à la coordination accrue avec d'autres ministères et organismes (définitions uniformisées, utilisation de paramètres communs, etc.);
- au regroupement de formalités;
- à la délégation de responsabilités à des instances plus près des usagers ou des bénéficiaires.

Le cas échéant, le rapport annuel de gestion devrait faire mention des moyens technologiques ou des systèmes mis sur pied et susceptibles d'alléger le fardeau administratif imposé aux entreprises, dont :

- la mise en place de guichets uniques;
- l'établissement d'un portail de services ou la collaboration à sa mise en œuvre;
- le téléchargement d'information ou de formulaires;
- la possibilité d'effectuer des transactions en ligne.

3. Autres mesures de nature non réglementaire permettant de simplifier la vie des entreprises

D'autres mesures, non rattachées directement à la réglementation ni aux exigences administratives qui en découlent, peuvent être révisées avec l'objectif de simplifier la vie des entreprises, telles que :

- le regroupement de programmes d'aide financière;
- la simplification de formulaires de demande d'aide financière;
- la révision de processus administratifs internes afin de les rendre plus efficaces pour les entreprises.

(9) Mesures visant à abolir des exigences réglementaires ou à en atténuer les effets sur les entreprises. Les exigences réglementaires sont des obligations ou des restrictions imposées aux entreprises par une loi, un règlement ou une directive.

(10) Changements introduits afin de réduire le fardeau des exigences administratives imposées aux entreprises.

4. Ministères et organismes visés par l'objectif de réduction de 20 % du coût des formalités administratives

- Autorité des marchés financiers⁽¹¹⁾
- Commission de la construction du Québec⁽¹¹⁾
- Commission de la santé et de la sécurité du travail⁽¹¹⁾
- Commission des transports du Québec
- Ministère de la Famille et des Aînés
- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation
- Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale
- Ministère des Ressources naturelles et de la Faune
- Ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs
- Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation
- Ministère du Revenu (incluant la Direction du Registre des entreprises)
- Office de la protection du consommateur
- Régie des alcools, des courses et des jeux
- Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec
- Régie du bâtiment du Québec⁽¹¹⁾
- Régie du cinéma
- Services Québec
- Société de l'assurance automobile du Québec

(11) Ces organismes ne sont pas assujettis à l'obligation de produire un rapport annuel de gestion, prévue à la Loi sur l'administration publique.

ANNEXE 4

Modalités de la reddition de comptes en matière de développement durable

1. Renseignements généraux

Pour chacune des actions inscrites à votre plan d'action de développement durable (ci-après « plan d'action »), vous devez présenter, sous une rubrique spéciale du rapport annuel de gestion, les informations suivantes, à l'aide du modèle ci-dessous ou autrement. Les champs accompagnés d'un astérisque sont obligatoires.

Vous pouvez également y ajouter d'autres informations, par exemple à l'égard d'indicateurs et de cibles que vous aurez associés à vos gestes.

2. Activités réalisées au cours de l'exercice

Tableau à utiliser pour chacune des actions

Objectif gouvernemental* : (Inscrire le numéro et le texte intégral de l'objectif de la <i>Stratégie gouvernementale de développement durable 2008-2013</i> .)		
Objectif organisationnel* : (Inscrire le texte intégral apparaissant à votre plan d'action.)		
	Gestes	Suivis
Action (Inscrire le libellé intégral apparaissant à votre plan d'action*).	(Note 1)	(Note 2)
Cibles et indicateurs*	(Note 3)	
Résultats de l'année*	(Note 4)	

Note 1 : Vous devez inscrire le libellé exact de chaque geste mentionné dans votre plan d'action. Vous pouvez également inscrire une sélection choisie de gestes permettant de dresser un portrait réaliste des réalisations de l'année. C'est à cet endroit que vous pourriez indiquer les gestes réalisés pour rencontrer les indicateurs annuels de performance administrative (questions 4 et 5 sur la sensibilisation et la formation, et questions 8 et 9 sur la gestion environnementale et les pratiques d'acquisitions écoresponsables).

Note 2 : Pour chaque geste, inscrire un état succinct de sa réalisation (ex. : entrepris ou achevé) et ajouter, au besoin, un court commentaire décrivant la réalisation de l'année. Dans l'éventualité où rien de particulier n'est à signaler, vous pouvez le spécifier.

Note 3 : Vous devez inscrire un indicateur pour chaque action prévue au plan d'action, et ce, qu'il ait été inscrit (texte intégral) ou non dans votre plan d'action. Un indicateur doit généralement être accompagné d'une ou de plusieurs cibles.

Note 4 : Vous devez inscrire un court état de la situation à l'égard de chaque action inscrite à votre plan d'action. Il décrira, pour l'année en cours, l'atteinte des cibles et des indicateurs de l'action (et non pas des gestes). Si aucun résultat significatif n'est à signaler, vous devez le spécifier.

3. Objectifs gouvernementaux non retenus

En vertu de l'article 17 de la Loi sur le développement durable, vous devez annuellement indiquer les objectifs gouvernementaux auxquels vous avez choisi de ne pas contribuer par l'intermédiaire de votre plan d'action ainsi que les motifs soutenant ce choix. Il s'agit des 29 objectifs définis dans la *Stratégie gouvernementale de développement durable 2008-2013*.

Dans la formulation de ces motifs, vous pouvez vous référer à ceux inscrits au document *Instructions complémentaires relatives aux objectifs gouvernementaux non retenus dans un plan d'action de développement durable*, de mars 2008, disponible sur l'extranet *Développement durable*.

Objectifs gouvernementaux non retenus

Objectif gouvernemental non retenu dans le Plan d'action de développement durable	Motif pour lequel l'objectif gouvernemental n'a pas été retenu (Note 1)

Note 1 : Toutefois, si vous avez joint en annexe à votre plan d'action une liste des objectifs gouvernementaux non retenus ainsi que les motifs afférents, il n'est pas requis de remplir la présente section du rapport annuel de gestion.

4. Commentaires ou recommandations du commissaire au développement durable

En vertu de l'article 17 de la Loi sur le développement durable, vous devez annuellement indiquer, le cas échéant, les mesures prises à la suite de commentaires ou de recommandations formulés par le commissaire au développement durable.

Commentaires ou recommandations du commissaire au développement durable

Commentaire ou recommandation formulé par le commissaire au développement durable	Mesure prise

ANNEXE 5

Répartition de la responsabilité des actions prévues au Plan d'action 2007-2010 Pour que l'égalité de droit devienne une égalité de fait

Ministères et organismes responsables	Actions
Commission de la santé et de la sécurité du travail	48
Commission de l'équité salariale	27 – 28
Conseil du statut de la femme	1 – 2 – 7 – 9 – 13 – 63
Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine	6 – 10 – 11 – 16 – 29 – 49 – 50 – 51 – 54 – 57 – 58 – 60 – 62
Ministère de la Famille et des Aînés	8 – 34 – 35 – 36 – 37 – 38 – 39 – 40 – 42 – 43 – 52
Ministère de la Justice	49 – 51 – 53 – 54 – 56
Ministère de la Santé et des Services sociaux	31 – 42 – 44 – 45 – 46 – 47 – 52
Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport	3 – 4 – 5 – 12 – 15 – 16 – 17 – 19 – 22 – 33 – 41 – 42
Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale	21 – 22 – 23 – 24 – 26
Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles	14 – 25 – 32
Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire	59 – 61 – 62
Ministère des Finances	60
Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation	18 – 30
Office des personnes handicapées du Québec	42
Société d'habitation du Québec	20 – 26 – 55

N. B. La responsabilité de certaines actions peut être partagée entre plusieurs ministères et organismes.

ANNEXE 6

Liste des mesures du Plan d'action *La diversité : une valeur ajoutée* Sous la responsabilité des divers ministères et organismes

Ministères et organismes responsables	Actions
Bibliothèque et Archives nationales du Québec	1.3
Commissaire à la déontologie policière	1.2
Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse	1.2, 3.1, 3.2, 4.1, 5.1
Commission québécoise des libérations conditionnelles	4.1
Conseil des arts et des lettres du Québec	1.3
Conseil des relations interculturelles	1.3, 8.1
École nationale de police du Québec	4.1
Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire	6.1, 6.2
Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine	1.2, 1.3, 6.1, 6.2, 8.3
Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation	3.2, 3.3, 3.4
Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport	2.1, 3.1, 4.1
Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale	3.2, 3.3, 3.4
Ministère de la Famille et des Aînés	2.1, 6.1
Ministère de la Sécurité publique	3.1, 4.1, 5.3
Ministère de la Santé et des Services sociaux	3.4, 4.1
Musée d'art contemporain de Montréal	1.3
Musée de la civilisation	1.3
Musée national des beaux-arts du Québec	1.3
Secrétariat à la jeunesse	6.2
Secrétariat du Conseil du trésor	3.1
Secrétariat aux emplois supérieurs	6.3

Société de développement des entreprises culturelles	1.3
Société de la Place des Arts de Montréal	1.3
Société d'habitation du Québec	1.2, 6.1
Société du Grand Théâtre de Québec	1.3
Sûreté du Québec	4.1, 5.3
Télé-Québec	1.3