



# PLAN STRATÉGIQUE 2019-2023

MINISTÈRE

DES FINANCES

# PLAN STRATÉGIQUE 2019-2023

MINISTÈRE

DES FINANCES

Janvier 2021

Finances

Québec 

## NOTE AUX LECTEURS

Le ministère des Finances a décidé de mettre à jour son plan stratégique afin de tenir compte du contexte de pandémie actuel. Il a fait l'exercice d'évaluer l'ensemble des indicateurs ainsi que leurs cibles.

Ainsi, des ajustements ont été apportés aux cibles relatives aux indicateurs suivants :

- le solde budgétaire;
- le ratio de la dette brute sur le PIB;
- le ratio de la dette représentant les déficits cumulés sur le PIB;
- le pourcentage des grandes agences de notation donnant une cote de crédit minimale de catégorie « AA »;
- l'écart du revenu disponible des ménages par habitant au Québec par rapport à l'Ontario;
- l'écart du résultat réel par rapport à la prévision initiale des revenus autonomes;
- l'écart du résultat réel par rapport à la prévision initiale des revenus de transferts fédéraux;
- l'écart du résultat réel par rapport à la prévision initiale du service de la dette.

Le contexte externe a également été mis à jour afin de refléter les plus récentes données économiques, budgétaires et financières.

Plan stratégique 2019-2023 du ministère des Finances

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-550-88455-2 (2<sup>e</sup> édition, PDF, 2021)

ISBN 978-2-550-84961-2 (1<sup>re</sup> édition, PDF, 2019)

© Gouvernement du Québec

---

# TABLE DES MATIÈRES

---

MESSAGE DU MINISTRE.....	v
MESSAGE DU SOUS-MINISTRE.....	vii
L'ORGANISATION EN BREF .....	1
Mission.....	1
Vision.....	1
Valeurs.....	1
Chiffres clés 2018-2019 .....	2
ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT .....	3
Contexte externe.....	3
Situation économique et démographique.....	3
Finances publiques.....	5
Environnement fiscal .....	8
Relations avec les partenaires.....	11
Contexte interne.....	11
Fiabilité des prévisions liées au cadre financier .....	12
Ressources informationnelles.....	12
Ressources humaines .....	13
CHOIX STRATÉGIQUES .....	14
Enjeu stratégique 1 : Potentiel économique du Québec .....	14
Orientation 1 : Assurer une gestion saine et responsable des finances publiques du Québec .....	14
Objectif 1.1 : Maintenir l'équilibre budgétaire .....	14
Objectif 1.2 : Réduire le poids de la dette .....	15
Objectif 1.3 : Améliorer la cote de crédit .....	16
Objectif 1.4 : Viser un coût avantageux pour le financement des emprunts .....	17
Orientation 2 : Rendre le régime fiscal plus compétitif et incitatif.....	17
Objectif 2.1 : Augmenter le revenu disponible des Québécois .....	17
Objectif 2.2 : Offrir un régime fiscal des sociétés concurrentiel à l'égard des investissements .....	18
Enjeu stratégique 2 : Justesse des prévisions.....	19
Orientation 3 : Améliorer les prévisions.....	19
Objectif 3.1 : Améliorer les prévisions soutenant l'élaboration du cadre financier .....	19
Enjeu stratégique 3 : Transparence et accessibilité de l'information.....	21
Orientation 4 : Diffuser une information plus transparente et accessible .....	21
Objectif 4.1 : Augmenter la diffusion numérique de documents et des données financières .....	21

---



## **MESSAGE DU MINISTRE**

---

C'est avec fierté que je vous présente le Plan stratégique 2019-2023 du ministère des Finances, un plan qui reflète les engagements que nous avons pris envers les Québécoises et les Québécois de créer de la richesse et de permettre à notre économie de se développer à la hauteur de son potentiel.

Le Ministère, par l'entremise de ce plan, réaffirme l'importance du maintien de l'équilibre budgétaire, notamment par une saine gestion des finances publiques, afin de continuer à réduire le poids de la dette au bénéfice des générations qui nous suivront. Il permettra également de poursuivre nos efforts pour combler les écarts qui subsistent avec nos voisins en matière de niveau de vie et de productivité.



Concrètement, quatre grandes orientations ont été retenues, soit :

- assurer une gestion saine et responsable des finances publiques du Québec;
- rendre le régime fiscal plus compétitif et incitatif;
- améliorer les prévisions de revenus et de dépenses;
- diffuser une information plus transparente et accessible.

Dans un esprit de transparence, ces orientations s'appuient sur des indicateurs clairs et mesurables qui permettront aux citoyens de suivre l'évolution du plan vers l'atteinte de nos cibles.

Le ministère des Finances occupe une place centrale au sein du gouvernement, et son plan stratégique s'articule autour des aspirations et des préoccupations de la société québécoise. Je suis heureux de pouvoir compter sur une équipe compétente et dévouée pour le mettre en œuvre.

Le ministre des Finances,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Eric Girard'. The signature is stylized and fluid, with long, sweeping strokes.

Eric Girard  
Québec, septembre 2019



## **MESSAGE DU SOUS-MINISTRE**

---

La saine gestion des finances publiques constitue la pierre d'assise de l'action du ministère des Finances, qui vise à améliorer la qualité de vie de tous les citoyens et à favoriser le développement de l'économie du Québec.

Le Plan stratégique 2019-2023 s'articule autour de ces grandes idées, en mettant l'accent sur des objectifs clairs et ambitieux qui vont contribuer à accroître le potentiel économique du Québec et ainsi assurer le financement de nos services publics.

Ce plan reflète 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.

Pour la mise en œuvre de ce plan, le Ministère peut compter sur une équipe de haut niveau qui travaille quotidiennement à l'avancement de la société québécoise avec fierté et professionnalisme. Tous sont mobilisés et déterminés à assurer son succès en atteignant les cibles inscrites dans ce plan, et ce, au bénéfice des citoyens et des entreprises.



Le sous-ministre des Finances,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Pierre Côté'.

Pierre Côté  
Québec, septembre 2019



# 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.

## 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 2018-2019

Chiffres clés	Description
582	Employés réguliers ou occasionnels
1	Présentation annuelle à l'Assemblée nationale du <i>Discours sur le budget</i> , 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 2018-2019</i> à l'Assemblée nationale
115,6 G\$	Budget du Québec en 2019-2020
12	Rapports mensuels sur les opérations financières
361 552	Visites sur les quatre outils Web de calcul <sup>(1)</sup>
172 591	Personnes faisant affaire avec Épargne Placements Québec, dont les sommes investies totalisent 11 G\$ <sup>(2)</sup>
38,6 millions	Nombre de virements électroniques, dont les sommes totalisent 136,1 G\$
4,9 millions	Nombre de chèques émis, dont les sommes totalisent 15,4 G\$

(1) Du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2018.

(2) Au 31 mars 2019.

# ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

---

## Contexte externe

Le gouvernement s'est donné comme objectif de créer de la richesse et de développer le potentiel de l'économie. Le ministère des Finances joue un rôle primordial dans l'atteinte de ces objectifs en assurant une bonne gestion des finances publiques et en mettant en place un régime fiscal compétitif pour les particuliers et les sociétés. Les décisions prises par le Ministère sont fortement tributaires du contexte économique et démographique.

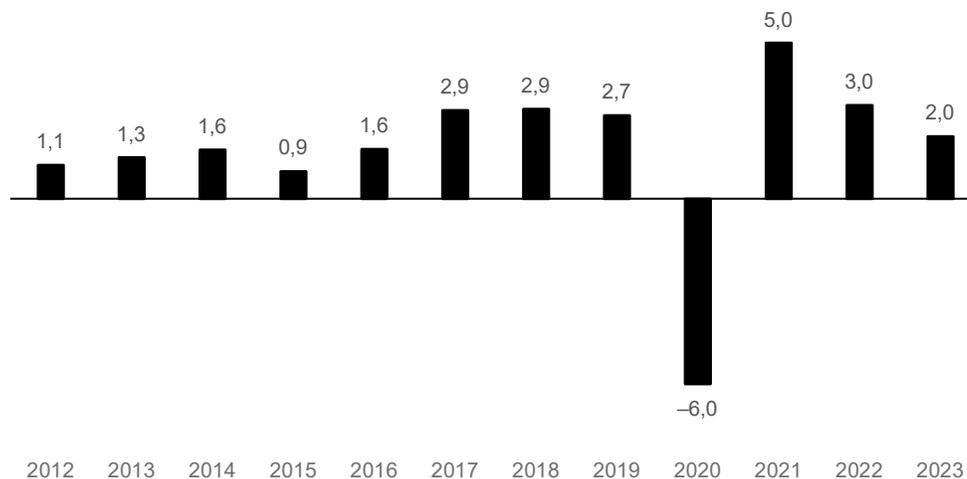
Aujourd'hui, le monde traverse une crise sanitaire historique. La pandémie de la COVID-19 n'épargne aucune région. Depuis mars 2020, le Québec doit composer avec des défis sanitaires et économiques sans précédent, qui engendrent des répercussions majeures sur sa situation économique et financière.

## Situation économique et démographique

La situation économique du Québec s'inscrit dans un contexte marqué par une crise économique mondiale causée par la pandémie de la COVID-19. Après trois années de croissance particulièrement dynamique, l'économie du Québec devrait se contracter en 2020 (-6,0 %) et connaître sa plus importante diminution depuis le début de la compilation des statistiques en 1981. En 2021, un rebond de l'activité économique est attendu.

### Croissance économique

(PIB réel, variation en pourcentage)



Sources : Institut de la statistique du Québec, Statistique Canada et ministère des Finances du Québec. Pour 2020 à 2023, il s'agit des prévisions économiques publiées par le ministère des Finances du Québec dans *Le point sur la situation économique et financière du Québec* de novembre 2020.

On note par ailleurs que le Québec :

- fait face au vieillissement de sa population, ce qui exerce des pressions sur le marché du travail. En 2019, le taux de chômage était historiquement bas, à 5,1 %, et le taux d'emploi avait atteint un sommet, à 61,5 %;
- enregistre actuellement un recul temporaire de l'emploi en raison de la crise sanitaire, ce qui fait augmenter le taux de chômage et diminuer le taux d'emploi. En 2020, le taux de chômage devrait atteindre en moyenne 9,3 %, et le taux d'emploi devrait se situer à 57,8 %;
- affiche des écarts importants à combler quant au niveau de vie et à la productivité comparativement à ses partenaires commerciaux et à ses voisins.

Considérant la crise sanitaire et le contexte démographique, l'amélioration du taux d'emploi et les gains de productivité seront essentiels à la croissance économique et à l'amélioration du niveau de vie.

## Finances publiques

L'état des finances publiques s'est détérioré de manière importante au cours des derniers mois. La situation avantageuse qui avait cours au début de l'année 2020 a permis au gouvernement d'agir sans hésitation, mais les conséquences de la pandémie sur l'économie et les finances publiques demeurent importantes.

En outre, le déficit structurel à résorber pour retrouver l'équilibre budgétaire se situe entre 5,5 milliards de dollars et 7,0 milliards de dollars.

Les défis pour retrouver l'équilibre budgétaire refléteront évidemment l'ampleur de l'impact de la crise sanitaire sur les finances publiques. Le gouvernement devra contrôler la croissance de ses dépenses tout en maintenant le financement des services.

Afin d'assurer un retour à l'équilibre budgétaire en cinq ans, de manière responsable et comme l'exige la Loi sur l'équilibre budgétaire, le gouvernement établira un plan financier appuyé sur certains principes, soit :

- l'engagement de ne pas alourdir le fardeau fiscal;
- une croissance des dépenses en lien avec celle des revenus et donc compatible avec la capacité de payer des contribuables;
- un accroissement du potentiel économique du Québec;
- la poursuite des efforts de réduction de la dette;
- un financement fédéral des soins de santé accru.

Le retour à l'équilibre budgétaire est important. Dans le contexte actuel, le gouvernement se doit de réduire l'incertitude afin d'accroître la confiance des agents économiques et d'assurer une prévisibilité aux projets d'investissement qui vont favoriser une reprise de la croissance.

## Cadre financier

Le cadre financier présente un solde budgétaire, au sens de la Loi sur l'équilibre budgétaire, de 32 millions de dollars en 2019-2020. Le déficit budgétaire prévu en 2020-2021 s'établit à 15 milliards de dollars, ou à 3 milliards de dollars après utilisation de la réserve de stabilisation. Des provisions pour risques économiques et autres mesures de soutien et de relance de 4 milliards de dollars en 2020-2021, de 3 milliards de dollars en 2021-2022 et de 1 milliard de dollars en 2022-2023 sont incluses dans le cadre financier.

Les revenus atteignent 118,7 milliards de dollars en 2020-2021, avec une croissance de 1,5 %. La croissance des revenus prévue jusqu'en 2022-2023 est de 2,1 % en moyenne par année. Les dépenses s'élèvent pour leur part à 127,1 milliards de dollars en 2020-2021, avec une croissance de 12,2 %. La croissance des dépenses prévue jusqu'en 2022-2023 est de 4,6 % en moyenne par année.

## CADRE FINANCIER CONSOLIDÉ DE 2019-2020 À 2022-2023

(en millions de dollars)

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	TCAM <sup>(1)</sup>
Revenus autonomes	91 744	88 437	94 477	98 709	
<i>Variation en %</i>	0,1	-3,6	6,8	4,5	1,9
Transferts fédéraux	25 228	30 296	26 639	25 772	
<i>Variation en %</i>	9,1	20,1	-12,1	-3,3	2,8
<b>Total des revenus</b>	<b>116 972</b>	<b>118 733</b>	<b>121 116</b>	<b>124 481</b>	
<b><i>Variation en %</i></b>	<b>1,9</b>	<b>1,5</b>	<b>2,0</b>	<b>2,8</b>	<b>2,1</b>
Dépenses de portefeuilles	-105 621	-119 507	-114 576	-117 959	
<i>Variation en %</i>	8,1	13,1	-4,1	3,0	4,8
Service de la dette	-7 676	-7 573	-8 806	-9 303	
<i>Variation en %</i>	-12,0	-1,3	16,3	5,6	1,6
<b>Total des dépenses</b>	<b>-113 297</b>	<b>-127 080</b>	<b>-123 382</b>	<b>-127 262</b>	
<b><i>Variation en %</i></b>	<b>6,4</b>	<b>12,2</b>	<b>-2,9</b>	<b>3,1</b>	<b>4,6</b>
Pertes estimées sur investissement dans la CSeries	-1 037	—	—	—	
Provision pour risques économiques et autres mesures de soutien et de relance	—	-4 000	-3 000	-1 000	
<b>SURPLUS (DÉFICIT)</b>	<b>2 638</b>	<b>-12 347</b>	<b>-5 266</b>	<b>-3 781</b>	
<b>LOI SUR L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE</b>					
Versements des revenus consacrés au Fonds des générations	-2 606	-2 653	-2 984	-3 219	
<b>SOLDE BUDGÉTAIRE AVANT UTILISATION DE LA RÉSERVE DE STABILISATION</b>	<b>32</b>	<b>-15 000</b>	<b>-8 250</b>	<b>-7 000</b>	
Utilisation de la réserve de stabilisation	—	12 009	—	—	
<b>SOLDE BUDGÉTAIRE<sup>(2)</sup></b>	<b>32</b>	<b>-2 991</b>	<b>-8 250</b>	<b>-7 000</b>	

(1) Il s'agit du taux de croissance annuel moyen de 2019-2020 à 2022-2023.

(2) Il s'agit du solde budgétaire au sens de la Loi sur l'équilibre budgétaire, après utilisation de la réserve de stabilisation.

## Dettes

Au 31 mars 2020, la dette brute s'établissait à 198,8 milliards de dollars, soit 43,3 % du PIB.

Une augmentation importante de la dette est prévue en 2020-2021, et ce, en raison des effets de la contraction de l'économie sur les revenus autonomes et des actions mises en œuvre pour gérer la crise sanitaire et soutenir l'économie. Une remontée du ratio de la dette brute au PIB à 50,5 % est prévue au 31 mars 2021.

— Le poids de la dette au 31 mars 2021 demeurera néanmoins en deçà du niveau qui prévalait encore en 2017, soit 51,0 % du PIB.

Le ratio de la dette brute au PIB se stabilisera dès 2021-2022 grâce au rebond important de l'économie en 2021 et à l'amélioration attendue de la situation financière du Québec.

— Le poids de la dette brute s'établira à 50,0 % du PIB au 31 mars 2022, puis à 49,9 % au 31 mars 2023.

Les versements au Fonds des générations contribuent à la réduction de la dette et, par le fait même, à l'amélioration de l'équité intergénérationnelle. C'est pourquoi le gouvernement maintient ces versements. En 2020-2021, ils s'établiront à 2,7 milliards de dollars.

La Loi sur la réduction de la dette et instituant le Fonds des générations prévoit que pour l'année financière 2025-2026, la dette brute ne pourra excéder 45 % du PIB alors que la dette représentant les déficits cumulés ne pourra excéder 17 % du PIB. Compte tenu de l'augmentation importante de la dette en 2020-2021, les cibles seront difficilement atteintes. La réduction du poids de la dette demeure cependant une priorité pour le gouvernement.

Les prochains mois apporteront un meilleur éclairage quant à la situation de l'économie et des finances publiques. À la lumière de ces informations, le gouvernement examinera la nécessité de revoir la Loi sur la réduction de la dette et instituant le Fonds des générations, notamment en ce qui a trait à l'atteinte des cibles pour l'année 2025-2026.

## Cote de crédit

La cote de crédit du Québec est évaluée par six agences de notation. Le 12 novembre 2019, l'agence de notation DBRS Morningstar a augmenté la cote de crédit du Québec d'un échelon, la faisant passer de « A (high) » à « AA (low) ». Une cote de crédit dans la catégorie « AA » attribuée par DBRS représente un niveau jamais atteint pour le Québec.

En 2020, ces six agences de notation ont confirmé la cote de crédit du Québec et lui ont attribué une perspective stable.

### Cotes de crédit du gouvernement du Québec

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)	AA+	Stable
China Chengxin International (CCXI)	AAA <sup>(1)</sup>	Stable

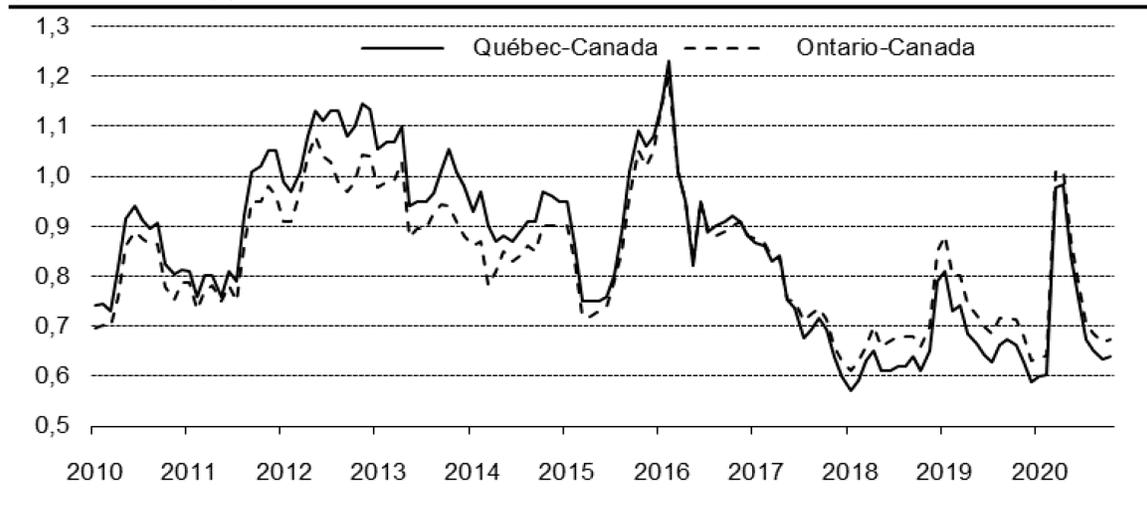
(1) Il s'agit de la cote de crédit pour l'émission d'obligations sur le marché chinois.

## Coût de financement des emprunts

Une meilleure cote de crédit se traduit par un accès à un plus grand bassin d'investisseurs et à des coûts d'emprunt avantageux. Grâce à la baisse du poids de la dette, le Québec emprunte actuellement à des coûts inférieurs à ceux de l'Ontario.

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

(en point de pourcentage)



Source : PC-Bond.

## Environnement fiscal

Le ministère des Finances est responsable de l'élaboration de la politique fiscale du gouvernement. Ses choix en matière de politique fiscale ont une incidence directe sur l'économie du Québec. La politique fiscale représente un levier pour agir sur les grandes priorités du gouvernement, soit :

- retourner plus d'argent dans le portefeuille des Québécois;
- stimuler les investissements privés.

## Hausser le revenu disponible des ménages

En dépit d'une forte croissance du revenu disponible par habitant au Québec au cours des trois dernières années, ce dernier continue d'être plus faible que celui au Canada. En 2019, le revenu disponible des ménages par habitant était de 30 721 \$ au Québec contre 33 858 \$ dans l'ensemble du pays et 34 287 \$ en Ontario. Il s'agit d'un écart de 10,2 % avec le Canada et de 11,6 % avec l'Ontario.

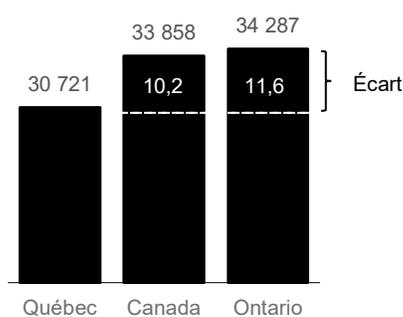
En 2019, la bonne tenue de l'économie et le resserrement du marché du travail ont donné lieu à une hausse des salaires qui, conjuguée aux réductions d'impôts et de taxes ainsi qu'à la hausse des transferts en provenance des gouvernements, a amené une augmentation du revenu disponible des ménages.

En 2020, malgré la récession, le revenu disponible des ménages devrait continuer de progresser. En particulier, les importants transferts en provenance des gouvernements ont réduit les effets de la crise sur le revenu disponible des ménages.

Par ailleurs, en 2019, le niveau de vie au Québec, défini comme le PIB nominal par habitant, s'élevait à 54 149 \$ comparativement à 61 315 \$ en Ontario. Il s'agit d'un écart de 13,2 %.

### Revenu disponible des ménages par habitant en 2019

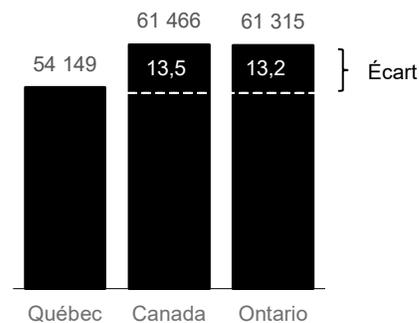
(en dollars courants et écart en pourcentage)



Sources : Statistique Canada et ministère des Finances du Québec.

### Niveau de vie en 2019

(PIB nominal par habitant en dollars et écart en pourcentage)



Sources : Statistique Canada et ministère des Finances du Québec.

## Niveau de vie en 2019

La bonification et la prolongation des différentes mesures d'aide mises en place par les gouvernements pour soutenir le revenu disponible des ménages ont atténué le recul des dépenses de consommation. Le revenu disponible des ménages bondira de 9,6 % en 2020. Il s'agira de la progression la plus élevée enregistrée depuis 1984 (10,3 %).

## Assurer la compétitivité pour stimuler les investissements des entreprises

La compétitivité du régime fiscal des sociétés est un facteur déterminant qui contribue à stimuler les investissements des petites, moyennes et grandes entreprises. La compétitivité fiscale se reflète notamment dans le taux effectif marginal d'imposition (TEMI) sur l'investissement.

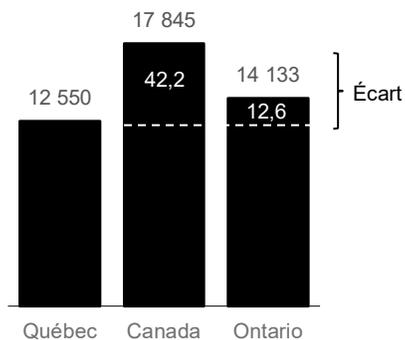
Le TEMI sur l'investissement du Québec s'établit en moyenne à 7,7 % en 2020, se comparant ainsi avantageusement à ceux de ses partenaires commerciaux canadiens et internationaux, qui se situent en moyenne à 13,5 % au Canada et à 17,7 % aux États-Unis.

Malgré un TEMI sur l'investissement avantageux, le Québec fait face à un écart d'investissement et de productivité à combler.

- La productivité, calculée en fonction du PIB réel par emploi, s'est élevée à 93 917 \$ au Québec en 2019, comparativement à 107 105 \$ en Ontario et à 110 324 \$ au Canada. Il s'agit d'un écart de 14,0 % avec l'Ontario et de 17,5 % avec le Canada.
- L'investissement non résidentiel des entreprises en termes nominaux par emploi privé est inférieur à celui de l'Ontario, soit 12 550 \$ pour le Québec et 14 133 \$ pour l'Ontario, ce qui représente un écart de 12,6 %.

### Investissements non résidentiels des entreprises par emploi privé en 2019

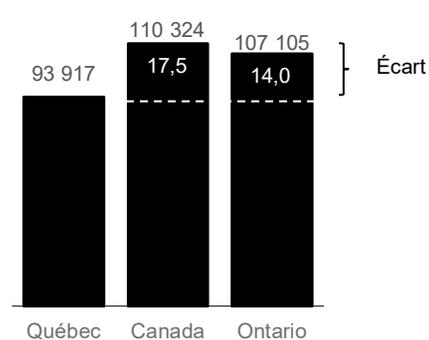
(en dollars courants et écart en pourcentage)



Sources : Statistique Canada et ministère des Finances du Québec.

### Productivité en 2019

(en dollars constants de 2012 et écart en pourcentage)



Note : La productivité représente le PIB réel par emploi.  
Sources : Statistique Canada et ministère des Finances du Québec.

## **Relations avec les partenaires**

### **Relations avec Revenu Québec**

Le gouvernement du Québec a à cœur de faciliter l'accomplissement des obligations fiscales par les citoyens et les entreprises.

Le Ministère collaborera donc de manière étroite avec Revenu Québec afin de déterminer et de mettre en place des mesures qui simplifieront la vie des citoyens et des entreprises.

### **Relations avec le gouvernement fédéral**

Le Ministère expose et fait valoir les demandes du Québec à l'égard des transferts fédéraux, notamment par la publication du budget et les rencontres fédérales-provinciales-territoriales des ministres des Finances.

En 2018-2019, les revenus de transferts fédéraux du Québec, qui comprennent les paiements de péréquation, le Transfert canadien en matière de santé, le Transfert canadien en matière de programmes sociaux et les autres programmes, se sont élevés à 23,4 milliards de dollars, soit 21 % de ses revenus budgétaires. Il s'agit d'une part comparable à la moyenne des provinces (19 %). Quant à la part des transferts fédéraux aux provinces qui revient au Québec, elle est au moins égale à son poids démographique au Canada.

Le ministère des Finances entend poursuivre ses efforts pour s'assurer que le Québec reçoit sa juste part des transferts fédéraux.

## **Contexte interne**

L'analyse du contexte interne a été effectuée à l'aide du modèle de référence CMMI (Capability Maturity Model Integration). Reconnu mondialement, ce modèle est conçu pour aider les organisations à comprendre leur niveau actuel de capacité et de performance et pour guider celles-ci dans l'optimisation de leurs résultats.

L'analyse permet de déterminer les éléments prioritaires sur lesquels le Ministère se concentre pour améliorer la performance organisationnelle et la qualité de ses services. Ces travaux permettront la création de plans d'action ciblés afin d'appuyer la réalisation du plan stratégique du Ministère.

## Fiabilité des prévisions liées au cadre financier

Le gouvernement actualise son cadre financier deux fois par année. Ce cadre établit les prévisions économiques, les prévisions des revenus et des dépenses et les prévisions de la dette. Elles sont réalisées avec des modèles précis et tiennent compte des règles comptables et de la législation fiscale en vigueur, y compris les modifications fiscales annoncées par le gouvernement. Des travaux importants sont donc consacrés à leur réalisation.

Le Ministère s'est doté d'un processus d'amélioration continue pour assurer la précision des données. On constate tout de même un écart entre les prévisions et les données réelles. Ces écarts entre les prévisions des revenus et des dépenses peuvent avoir des répercussions sur les services offerts à la population, par exemple les services en santé et en éducation.

En effet, les résultats réels au 31 mars 2018 affichaient un surplus de 2,6 milliards de dollars, soit 1,8 milliard de dollars de plus que prévu dans le budget. Pour 2018-2019, le *Plan budgétaire du Québec* de mars 2019 prévoyait un surplus de 4,4 milliards de dollars, soit une hausse de 1,9 milliard de dollars.

En conséquence, le Ministère poursuit ses travaux en vue de diminuer l'écart entre les prévisions et les chiffres réels.

## Ressources informationnelles

Le Ministère est assujéti aux stratégies gouvernementales du Secrétariat du Conseil du trésor, notamment :

- à la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023;
- au Plan d'action pour l'accessibilité et le partage des données ouvertes des ministères et des organismes publics (mai 2019);
- à la Politique de la main-d'œuvre en technologies de l'information (avril 2018).

En considération de ces constats et directives, le Ministère est amené à redéfinir sa vision de l'utilisation des technologies numériques pour améliorer sa performance organisationnelle.

Pour ce faire, il mettra en place un plan d'action permettant de déployer ces technologies au cœur de ses opérations, en premier lieu, au regard de ses tâches administratives et de la diffusion numérique de documents et de données financières.

## Données ouvertes

Depuis quelques années déjà, les données ouvertes suscitent un réel engouement au niveau international. Même si ce phénomène demeure en émergence au Québec, une enquête du CEFRIO (mars 2019) révèle que plus d'un ministère sur deux (60 %) a déjà libéré au moins un jeu de données. Le Ministère entend donc libérer des jeux de données budgétaires et financières d'intérêt public sur le site Web de Données Québec, contribuant ainsi à la transparence des administrations publiques.

## Ressources humaines

À l'instar des secteurs public et privé, le Ministère est confronté à la rareté de main-d'œuvre, les défis étant de composer avec les départs à la retraite (15 % des départs), de recruter un personnel hautement qualifié et de le fidéliser. S'ajoute à ce constat le problème d'attraction et de rétention des jeunes dans la fonction publique québécoise.

Le *Rapport annuel de gestion 2018-2019* fait état d'un effectif total de 582 personnes. Au cours de cette même année, le Ministère a compté 106 arrivées et 99 départs.

D'ici 2022-2023, environ 14 % des employés et employées pourraient partir à la retraite. Le défi sera d'assurer leur relève et le transfert des connaissances.

Pour toutes ces raisons, et en considération des exigences des tâches et des expertises nécessaires pour accomplir sa mission, le Ministère entend se faire reconnaître comme un employeur de choix ayant un rôle important pour le Québec et mettre en place des programmes de formation adaptés aux exigences de sa mission et de ses besoins. Les techniques de formation éprouvées seront appliquées conformément au plan de formation, et le partage des connaissances sera davantage assuré. Tous les experts internes seront concernés, et l'efficacité du plan de formation sera évaluée.

# CHOIX STRATÉGIQUES

## Enjeu stratégique 1 : Potentiel économique du Québec

Le gouvernement s'est donné comme objectif d'éliminer l'écart économique actuel entre le Québec et ses principaux partenaires, notamment l'Ontario.

Le niveau de vie est un des indicateurs qui permet d'évaluer la prospérité économique d'une région. La mesure la plus utilisée est celle du PIB par habitant.

— Par rapport à l'Ontario, le Québec affiche un niveau de vie inférieur de 13,2 % en 2019.

Le plan stratégique du Ministère fait de la croissance du potentiel économique un enjeu prioritaire. Pour répondre à ce défi, le Ministère privilégie deux orientations, soit :

- assurer une gestion saine et responsable des finances publiques;
- rendre le régime fiscal plus compétitif pour les entreprises et plus incitatif pour les particuliers.

### Orientation 1 : Assurer une gestion saine et responsable des finances publiques du Québec

Le maintien de l'équilibre budgétaire nécessite une gestion responsable des finances publiques. Il exige que les dépenses soient établies en fonction de l'évolution des revenus et permet la réduction graduelle du poids de la dette au bénéfice des générations actuelles et futures de tous les Québécois et Québécoises.

#### Objectif 1.1 : Maintenir l'équilibre budgétaire

Étant donné la bonne gestion des finances publiques, il était initialement prévu que l'équilibre budgétaire soit maintenu pour l'horizon de 2019-2020 à 2023-2024, sans recours à la réserve de stabilisation. Dans le contexte de la pandémie, le Ministère se donne comme objectif une réduction graduelle du déficit sur l'horizon de 2020-2021 à 2023-2024, de même que le respect ou l'amélioration du solde budgétaire publié dans *Le point sur la situation économique et financière du Québec* de novembre 2020.

Indicateur	Cible 2019-2020	Cible 2020-2021	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023
1. Solde budgétaire (avant utilisation de la réserve de stabilisation)	$\geq 0$	Maximum de -15,0 milliards	Maximum de -8,3 milliards	Maximum de -7,0 milliards
(Mesure de départ = 0)				

Note : Les cibles pour 2021-2022 et 2022-2023 pourraient être révisées lors de la publication du plan de retour à l'équilibre budgétaire.

## Objectif 1.2 : Réduire le poids de la dette

La réduction du poids de la dette contribue à la croissance économique grâce à l'instauration d'un climat de confiance propice à l'investissement privé et à la hausse de la productivité. La réduction du poids de la dette permettra aussi au Québec :

- d'assurer un financement stable des principales missions de l'État, par exemple la santé, l'éducation, la justice et la culture;
- de faire face aux coûts associés au vieillissement de la population;
- de financer des investissements dans les infrastructures publiques, par exemple les projets structurants en transport collectif, la construction ou la rénovation des hôpitaux et des écoles et l'entretien de routes;
- de réduire le fardeau fiscal des Québécois.

Le gouvernement entend poursuivre ses efforts pour réduire le poids de la dette. Toutefois, afin notamment de tenir compte des actions mises en œuvre pour gérer la crise sanitaire et soutenir l'économie, les cibles relatives au poids de la dette ont été révisées.

Indicateurs	Cible 2019-2020	Cible 2020-2021	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023
2. Ratio de la dette brute sur le PIB (Mesure de départ = 46,1 %)	≤ 45,5 %	Niveau égal ou inférieur à celui prévu dans la mise à jour de l'automne 2020 (50,5 %)	Niveau égal ou inférieur à celui de l'année précédente	Niveau égal ou inférieur à celui de l'année précédente
3. Ratio de la dette représentant les déficits cumulés sur le PIB (Mesure de départ = 25,6 %)	≤ 24,5 %	Niveau égal ou inférieur à celui prévu dans la mise à jour de l'automne 2020 (24,6 %)	Niveau inférieur à celui de l'année précédente	Niveau inférieur à celui de l'année précédente

### Objectif 1.3 : Améliorer la cote de crédit

Une meilleure cote de crédit se traduit par un accès à un plus grand bassin d'investisseurs et à des coûts d'emprunt plus avantageux.

Six agences de notation évaluent la qualité de crédit du Québec, les plus importantes étant Moody's, S&P, Fitch et DBRS. Le 12 novembre 2019, l'agence de notation DBRS Morningstar a augmenté la cote de crédit du Québec d'un échelon, la faisant passer de « A (high) » à « AA (low) ». Une cote de crédit dans la catégorie « AA » accordée par DBRS représente un niveau jamais atteint pour le Québec. Le gouvernement vise le maintien de sa cote par le retour à l'équilibre budgétaire et la réduction du poids de la dette.

Indicateur	Cible 2019-2020	Cible 2020-2021	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023
4. Pourcentage des grandes agences de notation donnant une cote de crédit minimale de catégorie « AA » (Mesure de départ = 75 %)	75 %	100 %	100 %	100 %

## Objectif 1.4 : Viser un coût avantageux pour le financement des emprunts

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.

Depuis 2017, le Québec est capable de financer ses emprunts à un coût plus bas que celui de l'Ontario. Au cours des 35 dernières années, le Québec se finançait en moyenne, pour des emprunts de 10 ans, à plus de 15 points centésimaux par rapport à l'Ontario (par exemple : 3,15 % contre 3 %). Cette situation exceptionnelle résulte d'une gestion rigoureuse des finances publiques et de la situation fiscale moins favorable en Ontario.

Indicateur	Cible 2019-2020	Cible 2020-2021	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023
5. Écart du taux d'emprunt sur la moyenne annuelle des nouveaux emprunts 10 ans du Québec par rapport à l'Ontario (Mesure de départ = écart favorable de 5 points centésimaux)	Maintenir un écart favorable entre 0 <sup>(1)</sup> et 5 points centésimaux	Maintenir un écart favorable entre 0 et 10 points centésimaux	Maintenir un écart favorable entre 0 et 15 points centésimaux	Maintenir un écart favorable entre 0 et 20 points centésimaux

(1) La valeur zéro indique un financement identique.

## Orientation 2 : Rendre le régime fiscal plus compétitif et incitatif

Le ministère des Finances est responsable de l'élaboration de la politique fiscale. Par ces actions en la matière, le Ministère peut favoriser la croissance du potentiel économique en mettant en place un régime fiscal qui permet de stimuler les investissements privés et de favoriser la participation au marché du travail, ces derniers étant des déterminants de la croissance économique.

### Objectif 2.1 : Augmenter le revenu disponible des Québécois

Le gouvernement s'est donné comme priorité de remettre de l'argent dans les poches des citoyens. Dans cette perspective, le ministère des Finances se donne comme objectif, dans son plan stratégique, de réduire l'écart du revenu disponible des ménages par habitant au Québec par rapport à l'Ontario.

En 2018, le revenu disponible au Québec affichait un écart de 13,17 % par rapport à l'Ontario. Il est souhaité que d'ici 2022-2023, cet écart soit réduit de 1 point de pourcentage par rapport à l'écart observé en 2018.

Indicateur	Cible 2019-2020	Cible 2020-2021	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023
6. Écart du revenu disponible des ménages par habitant au Québec par rapport à l'Ontario (Mesure de départ = 13,17 <sup>(1)</sup> %)	Réduction d'au moins 0,25 point de pourcentage par rapport à 2018	Réduction d'au moins 0,50 point de pourcentage par rapport à 2018	Réduction d'au moins 0,75 point de pourcentage par rapport à 2018	Réduction d'au moins 1 point de pourcentage par rapport à 2018

(1) L'écart est en date du 9 novembre 2020 et pourrait être révisé à la suite d'une mise à jour de données concernant le revenu disponible.

## Objectif 2.2 : Offrir un régime fiscal des sociétés concurrentiel à l'égard des investissements

La compétitivité du régime fiscal est déterminante pour inciter les entreprises à stimuler leurs investissements.

Une méthode classique pour mesurer le poids de la taxation sur les nouveaux investissements des entreprises dans un pays consiste à calculer le taux effectif marginal d'imposition (TEMI) d'un investissement type.

— Le TEMI sur l'investissement représente la fraction du taux de rendement d'un nouvel investissement allant à l'impôt sur les bénéficiaires, la taxe sur le capital, les taxes sur les intrants et les diverses autres dispositions fiscales, comme les taux d'amortissement, les crédits d'impôt à l'investissement et les méthodes de comptabilisation des inventaires.

Plus le TEMI est faible, plus le rendement d'un investissement net d'impôt sera élevé.

En 2020, le Québec affiche un TEMI sur l'investissement plus faible de 5,8 points de pourcentage que celui de la moyenne canadienne, et il se compare avantageusement sur le plan international.

Le TEMI sur l'investissement moyen de l'ensemble des secteurs pour le Québec s'établit à 7,7 % en 2020, comparativement à :

- 13,5 % en moyenne au Canada;
- 17,7 % en moyenne aux États-Unis;
- 17,1 % en moyenne dans les pays de l'OCDE.

L'objectif de maintenir le TEMI du Québec à un niveau inférieur de 30 % à 40 % par rapport à la moyenne canadienne est ambitieux, car :

- trois provinces canadiennes appliquent une taxe de vente qui ne permet pas de remboursement de la taxe payée sur les intrants;
  - Une telle taxe a un impact majeur sur le TEMI, soit d'environ 10 points de pourcentage. Ainsi, l'harmonisation de la taxe de vente de ces provinces avec la TPS aurait un impact considérable sur la moyenne canadienne.
- le Québec serait dans l'obligation de suivre les gestes de l'Ontario car, en raison du poids économique important de la province, une baisse du fardeau fiscal de celle-ci aurait un impact considérable sur la moyenne canadienne.

La cible inscrite dans le plan stratégique vise à vérifier que la fiscalité québécoise en matière d'investissement reste compétitive par rapport à la moyenne canadienne, et ce, même si l'on observait une amélioration du régime fiscal dans les autres provinces.

Indicateur	Cible 2019-2020	Cible 2020-2021	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023
7. Taux effectif marginal d'imposition (TEMI) sur l'investissement des sociétés (Mesure de départ = 40 %)	Entre 30 % et 40 % sous la moyenne canadienne	Entre 30 % et 40 % sous la moyenne canadienne	Entre 30 % et 40 % sous la moyenne canadienne	Entre 30 % et 40 % sous la moyenne canadienne

## Enjeu stratégique 2 : Justesse des prévisions

La justesse des prévisions permet d'avoir un cadre financier plausible sur lequel le gouvernement peut s'appuyer pour faire des choix en matière économique, fiscale, budgétaire et financière.

Le ministère des Finances dispose d'un processus de prévision pour élaborer le cadre financier gouvernemental. Ce processus est audité régulièrement par le Vérificateur général du Québec.

### Orientation 3 : Améliorer les prévisions

Les écarts entre les prévisions des revenus et des dépenses peuvent avoir des répercussions sur les services offerts à la population, par exemple les services en santé et en éducation.

#### Objectif 3.1 : Améliorer les prévisions soutenant l'élaboration du cadre financier

Les prévisions visées par les améliorations sont :

- la prévision des revenus autonomes excluant ceux des entreprises du gouvernement, composés principalement de revenus fiscaux, lesquels sont constitués de l'impôt sur le revenu des particuliers, des cotisations pour les services de santé, des impôts des sociétés, de l'impôt foncier scolaire et des taxes à la consommation;
- la prévision des revenus de transferts fédéraux, composés de la péréquation, du Transfert canadien en matière de santé, du Transfert canadien en matière de programmes sociaux et des sommes provenant de nombreuses ententes bilatérales;
- la prévision du service de la dette, composé des intérêts sur la dette directe ainsi que des intérêts sur le passif au titre des régimes de retraite et des autres avantages sociaux futurs des employés des secteurs public et parapublic.

Les cibles relatives aux prévisions ont été révisées afin de tenir compte du niveau d'incertitude encore présent lié au contexte de la pandémie et à la reprise économique.

Indicateurs	Cible 2019-2020	Cible 2020-2021	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023
8. Écart du résultat réel par rapport à la prévision initiale des revenus autonomes (Mesure de départ = 5,5 %)	Moins de 4 %	Moins de 8 %	Moins de 4 %	Moins de 3 %
9. Écart du résultat réel par rapport à la prévision initiale des revenus de transferts fédéraux; le calcul de l'écart ne tiendra pas compte des ententes majeures récemment conclues avec le gouvernement fédéral (Mesure de départ = 2,3 %)	Moins de 4 %	Moins de 4 %	Moins de 3 %	Moins de 3 %
10. Écart du résultat réel par rapport à la prévision initiale du service de la dette (Mesure de départ = 7,0 %)	— <sup>(1)</sup>	Moins de 14 %	Moins de 10 %	Moins de 6 %

(1) Compte tenu de la fluctuation sur les marchés financiers, aucune cible n'est déterminée pour 2019-2020.

## Enjeu stratégique 3 : Transparence et accessibilité de l'information

### Orientation 4 : Diffuser une information plus transparente et accessible

Les finances publiques sont considérées comme un domaine complexe, réservé à des spécialistes. Dans un souci de transparence et d'équité pour tous les Québécois et Québécoises, le Ministère entend augmenter la diffusion d'informations financières, et ce, en les rendant accessibles au plus grand nombre.

#### Objectif 4.1 : Augmenter la diffusion numérique de documents et des données financières

##### Divulgarion d'informations financières en données ouvertes

Le Ministère accuse un retard dans la diffusion de données financières en mode numérique. Pour répondre, entre autres, aux demandes des chercheurs, des économistes et des analystes financiers et pour favoriser une plus grande transparence sur la situation économique et financière du Québec, le Ministère entend favoriser la diffusion de certaines informations sous forme de données ouvertes.

Indicateurs	Cible 2019-2020	Cible 2020-2021	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023
11. Nombre de nouveaux jeux de données ouvertes diffusées sur le site Web de Données Québec (Mesure de départ = 0)	1	2	3	4



