

INSTITUT  
DE LA STATISTIQUE  
DU QUÉBEC

[www.stat.gouv.qc.ca](http://www.stat.gouv.qc.ca)

# Plan stratégique 2009-2014



Pour tout renseignement concernant l'Institut de la statistique du Québec et les données statistiques dont il dispose, s'adresser à :

Institut de la statistique du Québec  
200, chemin Sainte-Foy  
Québec (Québec) G1R 5T4

Téléphone : 418 691-2401 ou 1 800 463-4090  
(sans frais d'appel au Canada et aux États-Unis)

Bureau de Montréal :

Institut de la statistique du Québec  
1200, avenue McGill College  
Montréal (Québec) H3B 4J8

Site Web : [www.stat.gouv.qc.ca](http://www.stat.gouv.qc.ca)

*La forme masculine utilisée dans ce document désigne tout aussi bien les femmes que les hommes.*

Dépôt légal  
Bibliothèque et Archives Canada  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
2<sup>e</sup> trimestre 2009  
ISBN : 978-2-550-56024-1 (Version imprimée)  
ISBN : 978-2-550-56025-8 (PDF)

© Gouvernement du Québec, Institut de la statistique du Québec

Tous droits réservés.

La reproduction à des fins commerciales et la traduction, même partielles, sont interdites sans l'autorisation écrite de l'Institut de la statistique du Québec.

Mai 2009



## Mot du directeur général

C'est avec fierté que je vous présente le Plan stratégique 2009-2014 de l'Institut de la statistique du Québec. Ce troisième plan marque le 10<sup>e</sup> anniversaire de l'organisation. Il affirme la volonté de l'Institut de placer au centre de ses préoccupations les besoins du Québec en matière d'information statistique fiable et objective.

L'analyse de l'environnement dans lequel évolue l'Institut a servi à déterminer trois enjeux stratégiques: **I**nnovation pour un système statistique québécois intégré, **S**atisfaction des besoins de connaissance statistique pour l'épanouissement du Québec, **Q**ualité et agilité organisationnelle.

Nos énergies seront donc canalisées vers de nouvelles stratégies visant à répondre aux défis inhérents à ces enjeux. Notre action s'articulera autour de trois orientations, adaptées à chacun des enjeux : stimuler le développement d'une gouvernance novatrice en matière de statistiques officielles, répondre efficacement à une demande caractérisée par la complexité et la diversité et se démarquer en tant qu'organisation de haut savoir, moderne et respectueuse de ses ressources.

Pour orchestrer le tout, l'Institut misera sur ses acquis, tels son savoir-faire et la réputation dont il jouit, notamment en matière de rigueur, de neutralité et de garantie de confidentialité. Il s'assurera de mettre en place les conditions favorables permettant de servir encore mieux le Québec en matière statistique. En somme, l'Institut poursuivra la production de statistiques sur le Québec d'hier et d'aujourd'hui pour le Québec de demain.

Ce plan stratégique est le reflet de nombreuses consultations, tant auprès de dirigeants de ministères et d'organismes publics québécois que des membres des différents comités consultatifs de l'Institut, et je les en remercie.

De plus, il importe de mentionner que tous les gestionnaires de l'Institut ont participé activement aux travaux de réflexion nécessaires pour élaborer ce plan stratégique, ce dont je leur suis très reconnaissant. Enfin, je tiens à souligner le travail des employés de notre organisation qui ont contribué à la préparation de ce plan.

Le directeur général,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Stéphane Mercier', written in a cursive style.

Stéphane Mercier

L'Institut a été constitué le 1<sup>er</sup> avril 1999 avec l'entrée en vigueur des derniers articles de la *Loi sur l'Institut de la statistique du Québec* (L.R.Q., c. I-13.011), adoptée en juin 1998. L'organisation relève du ministre des Finances. Ses bureaux sont situés à Québec et à Montréal, et l'adresse de son site Web est : [www.stat.gouv.qc.ca](http://www.stat.gouv.qc.ca).

## Notre mission

L'Institut de la statistique du Québec est l'organisme gouvernemental responsable de produire, d'analyser et de diffuser des informations statistiques officielles, objectives et de qualité pour le Québec. Celles-ci enrichissent les connaissances, éclairent les débats et appuient la prise de décision des différents acteurs de la société québécoise.

Pour réaliser cette mission, l'Institut favorise, en fonction de leurs besoins, la coordination des activités des ministères et organismes québécois en matière de statistiques et collabore avec diverses instances et agences statistiques. L'Institut assume également la responsabilité de toutes les enquêtes statistiques d'intérêt général et il fournit des services de nature scientifique ou technique, notamment à l'intention de la recherche et de la gouverne. Il facilite l'utilisation des statistiques produites afin d'en maximiser l'exploitation, tout en respectant la confidentialité.

## Notre vision

Au cours des prochaines années, les membres du personnel de l'Institut canaliseront leurs énergies pour concrétiser la vision suivante :

**Au cœur de votre réflexion, en appui à vos décisions :  
notre leadership, notre expertise,  
notre contribution à l'avancement du Québec**

## Notre offre de service

Organisme de haut savoir grâce à la compétence et à l'engagement de ses employés, l'Institut offre son expertise en matière d'information statistique, régionalisée au besoin, et couvrant entre autres les domaines suivants :

Conditions de vie et de bien-être	Comptabilité économique
Culture et communications	Développement durable
Démographie	Mesures de production et commerce extérieur
Éducation	Science, technologie et innovation
Santé	Statistiques sectorielles
Société du savoir	Travail et rémunération

De plus, l'Institut offre des services de nature scientifique et technique : stratégies et opérations de collecte, conseils méthodologiques, appui à la gestion d'études longitudinales et, enfin, services nécessaires au soutien de la gouverne et de la recherche par l'exploitation de fichiers d'enquête et de fichiers administratifs à des fins statistiques.

## Nos clients et nos partenaires

L'Institut dessert la population québécoise dans son ensemble. L'administration publique constitue toutefois la plus grande portion de sa clientèle, dans une optique d'appui à la gouverne et à la prise de décision.

L'Institut met également ses services à la disposition des organismes parapublics des milieux de la santé et de l'enseignement ainsi qu'à des centres de recherche, entreprises, organisations syndicales, patronales ou du milieu associatif, et à des agences statistiques du Canada ou d'autres pays.

Tout en demeurant le lieu privilégié de production et de diffusion de l'information statistique sur le Québec, l'Institut bâtit des partenariats constructifs pour le Québec, dans une perspective de collaboration et de complémentarité. Notons que ces partenaires contribuent à l'évolution de programmes statistiques adaptés aux besoins de la société québécoise.

L'Institut de la statistique du Québec représente officiellement le Québec au sein des conseils consultatifs fédéral-provincial-territorial. À ce titre, il agit comme porte-parole du Québec auprès de Statistique Canada et il transmet à l'agence statistique fédérale les besoins statistiques de l'administration publique québécoise.



# INNOVATION POUR UN SYSTÈME STATISTIQUE QUÉBÉCOIS INTÉGRÉ

La constitution de l'Institut démontre la volonté du législateur de lui octroyer un mandat de coordination fort, mais sans qu'il doive centraliser la production statistique sur le Québec. En effet, de nombreux ministères et organismes québécois sont reconnus comme producteurs et diffuseurs en cette matière.

Ce modèle comporte des avantages. Par exemple, ces ministères et organismes jouissent d'une plus grande flexibilité et demeurent plus près des besoins de leur clientèle. Certains risques y sont cependant liés, tels que le chevauchement de l'expertise ou l'insuffisance d'échanges nécessaires à la définition concertée du programme de base de la statistique officielle.

Afin d'écartier ces risques, des mécanismes de cohésion et de complémentarité sont essentiels. À ce titre, des avancées ont été accomplies au cours des dernières années. La réflexion doit être poursuivie en vue d'assurer de façon continue la pertinence de l'information statistique produite et rendue accessible.

Notre réflexion trouve notamment écho dans de nombreux pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). De fait, certains modes de gouvernance sont très décentralisés, tandis que d'autres se définissent par une coordination centrale, assurée soit par des organismes supranationaux, tel Eurostat, soit nationaux, comme l'UK Statistics Authority, au Royaume-Uni, ou le Conseil national de l'information statistique, en France.

Tous ces modèles ont en commun, à divers degrés, l'omniprésence de mécanismes d'intégration, de cohésion et de concertation. L'amélioration constante de l'offre globale des statistiques officielles d'un État demeure donc une préoccupation d'envergure, qui pose de nombreux défis :

- assurer la cohérence auprès de l'utilisateur, qu'il soit citoyen ou décideur;
- viser la meilleure utilisation des deniers publics;
- adapter l'allocation des ressources en fonction des priorités déterminées;
- garantir la qualité de la statistique officielle par un fort degré de conformité aux normes et aux standards applicables;
- obtenir et exploiter les fichiers d'enquête ou les fichiers administratifs déjà disponibles pour réduire les demandes d'information auprès des répondants;
- accroître l'exploitation des données recueillies.

Ainsi, dans un modèle comme celui du Québec, l'enjeu d'innover en matière de système statistique intégré passe par une plus grande synergie des différents producteurs et diffuseurs de statistiques sur le Québec, pour établir le programme statistique de base. L'Institut saisira donc les occasions de mettre à profit les compétences de tous afin de stimuler le développement d'une gouvernance novatrice en matière de statistiques officielles.

Il réunira les partenaires intéressés à la promotion d'alliances stratégiques au sein du Québec. Avec eux, les besoins de la société en matière de statistiques seront davantage anticipés et mieux précisés, servis par un meilleur repérage des lacunes et des défis en cette matière. Fondé sur le partage des savoirs et des bonnes pratiques, l'accent sera mis sur la concertation afin de renforcer les capacités statistiques du Québec. Ainsi, les travaux liés à l'intégration de l'information statistique de l'appareil gouvernemental se poursuivront. Des consultations interministérielles et des consortiums seront mis sur pied afin de sensibiliser

## ENJEU 1

Statistique Canada à l'importance de données pertinentes pour le Québec, d'autant que l'organisme statistique fédéral est à réviser ses priorités. Grâce à ces démarches de consolidation, la statistique officielle sera définie, sa production intégrée et sa disponibilité encore mieux assurée.

Enfin, pour bien réaliser sa mission, l'Institut valorisera l'apport des répondants (citoyens et entreprises). Il s'appuiera également sur la participation de ses partenaires. Afin d'alléger les demandes d'information, il recherchera des solutions de rechange, notamment la conclusion d'ententes avec différents détenteurs de données pour assurer la disponibilité de celles-ci et maximiser ainsi l'utilisation de données disponibles à partir de fichiers d'enquête ou de fichiers administratifs.

## ORIENTATION

### STIMULER LE DÉVELOPPEMENT D'UNE GOUVERNANCE NOVATRICE EN MATIÈRE DE STATISTIQUES OFFICIELLES

#### Axe d'intervention : promotion d'alliances stratégiques

Objectif stratégique	Indicateur et cible
1. Intensifier les efforts pour anticiper la connaissance statistique nécessaire au Québec	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre et nature des tribunes pertinentes où l'Institut est présent</li> <li>• Nombre de participants aux consultations d'anticipation</li> <li>• Nature des domaines de connaissance couverts</li> <li>• Volume et nature des activités de veille et de recherche et développement</li> </ul>
2. Consolider le système de statistiques officielles dans une perspective de complémentarité et de cohérence	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de couverture des besoins du Québec en statistiques officielles – cible en cours d'établissement</li> <li>• Nombre et nature des activités de consolidation</li> <li>• Pourcentage des statistiques officielles disponibles dans la Banque de données des statistiques officielles sur le Québec – d'ici 2014, 100 % de celles de l'Institut – d'ici 2014, 85 % de celles des partenaires</li> </ul>

#### Axe d'intervention : valorisation de l'apport des répondants et des partenaires

Objectif stratégique	Indicateur et cible
3. Alléger les demandes d'information auprès des citoyens et des entreprises	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volume de production statistique réalisée à partir de sources de données existantes</li> <li>• Nombre d'enquêtes qui consolident des demandes d'information provenant de plus d'un ministère ou organisme – d'ici 2012, au moins cinq enquêtes</li> <li>• Volume d'enquêtes utilisant le multimodal, adapté à la réalité du répondant – d'ici 2014, 100 % des enquêtes qui répondent aux critères d'application du multimodal</li> </ul>
4. De concert avec les partenaires, assurer la disponibilité des données nécessaires à la production statistique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volume des sources de données disponibles</li> <li>• Nombre d'ententes garantissant l'approvisionnement de données à long terme</li> </ul>



# SATISFACTION DES BESOINS DE CONNAISSANCE STATISTIQUE POUR L'ÉPANOUISSEMENT DU QUÉBEC

La mission dévolue à tout organisme statistique lui impose de produire, d'analyser et de diffuser des informations de qualité qui génèrent de la connaissance sur une variété de phénomènes sociétaux. Pour assurer la plus grande utilité de ces informations, il est essentiel que celles-ci soient actualisées en fonction des besoins. Cette nécessité est d'autant plus importante dans un contexte de mondialisation et d'interdépendance entre les États, qui font face à des problèmes comparables au-delà des frontières. Citons, à titre d'exemples :

- une conjoncture qui frappe non seulement un État, mais bien tout le système économique mondial;
- une transformation des valeurs sociétales et une conscience identitaire accrue;
- l'émergence de nouveaux domaines dignes d'intérêt, dont celui du développement durable, qui vise à ne pas compromettre la survie et le bien-être des générations futures;
- un transfert essentiel des cultures et des savoirs entre générations;
- des défis liés aux changements démographiques, tels le vieillissement de la population, l'immigration, la régionalisation et l'urbanisation;
- une constante préoccupation en matière de santé des personnes, d'éducation et de conditions de vie, incluant la pauvreté et l'exclusion sociale.

Toute agence statistique est un lieu privilégié de regroupement de données, de production et de diffusion de l'information statistique. Son expertise en matière de couplage de fichiers administratifs ou d'enquêtes à des fins d'étude, de recherche ou de gouverne sert à rehausser la littératie statistique. Ainsi, l'innovation en matière d'accès sécuritaire, rapide et efficace est essentielle pour qu'une telle agence assume son rôle.

L'essor des nouvelles technologies de l'information et des communications (NTIC) constitue un levier de changement puissant pour les organisations. La culture de l'instantané, la croissance d'utilisateurs de plus en plus instruits – notamment grâce à Internet – et le besoin d'enrichir les connaissances ont donné aux NTIC un rôle stratégique, ce qui en a fait un rouage important dans la prestation de services. Enfin, l'internationalisation des échanges d'information appelle le recours à des modes de diffusion plus conviviaux, en fonction de la clientèle visée.

L'Institut ne peut faire abstraction de ces grandes mutations sociétales lorsqu'il entend satisfaire les besoins de connaissance statistique pour l'épanouissement du Québec. Comme dans tout autre organisme gouvernemental, la satisfaction des clients est une préoccupation constante. Pour un organisme statistique, cette satisfaction est basée sur la connaissance générée pour la gouverne, la recherche et le citoyen. À cet égard, la complexité et la diversité de la demande nécessitent une réponse efficace et adaptée pour que cette connaissance soit la plus utile possible.

L'Institut s'assurera de l'adéquation de son offre de service en fonction des besoins émergents de ses clients. À cette fin, il sera novateur et repérera des créneaux porteurs. Il accentuera sa visibilité en misant sur la promotion de ses compétences et des avantages que ce savoir entraîne. Ainsi, l'Institut veillera à réagir promptement et efficacement à la dynamique changeante de la société, tout en maintenant la qualité et la neutralité de l'information statistique produite.

## ENJEU 2

Des initiatives stratégiques seront également adoptées afin d'assurer une meilleure utilisation de l'information statistique. Le Québec possède un patrimoine statistique imposant qui devrait être exploité davantage. À ce chapitre, l'Institut favorisera le recours à une nouvelle génération de produits électroniques de gestion de la connaissance. De plus, il maximisera l'exploitation de données, soutenant ainsi les énoncés de politique publique et les percées scientifiques de demain, par un accès optimal aux banques de données et aux fichiers d'enquête, dans le respect de la confidentialité.

## ORIENTATION

### RÉPONDRE EFFICACEMENT À UNE DEMANDE CARACTÉRISÉE PAR LA COMPLEXITÉ ET LA DIVERSITÉ

#### Axe d'intervention : adéquation de notre offre de service

Objectif stratégique	Indicateur et cible
5. Miser sur des produits et des services permettant à nos clients de réagir à la dynamique évolutive des besoins de la société	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volume d'utilisation des produits et services de l'Institut</li> <li>• Couverture médiatique des travaux de l'Institut</li> </ul>
6. Maintenir la qualité et la neutralité de notre information statistique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de satisfaction des clients               <ul style="list-style-type: none"> <li>– 90 % des clients satisfaits ou très satisfaits</li> </ul> </li> <li>• Pourcentage des demandes traitées dans le délai fixé               <ul style="list-style-type: none"> <li>– 90 % des demandes adressées au Centre d'information et de documentation (CID) traitées dans un délai de trois jours ouvrables ou moins</li> <li>– 100 % des demandes des chercheurs dont la recevabilité a été analysée dans un délai maximum d'un mois</li> </ul> </li> <li>• Taux de conformité aux dates de publication annoncées               <ul style="list-style-type: none"> <li>– 90 % des dates respectées</li> </ul> </li> <li>• Taux de réponse aux enquêtes d'envergure</li> </ul>

#### Axe d'intervention : utilisation de l'information statistique

Objectif stratégique	Indicateur et cible
7. Assurer un accès convivial à l'information statistique en misant sur les nouvelles technologies	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre et nature de modes de prestation de services</li> <li>• Taux de satisfaction des utilisateurs des services d'accès               <ul style="list-style-type: none"> <li>– 90 % des utilisateurs satisfaits ou très satisfaits</li> </ul> </li> </ul>
8. Maximiser l'exploitation des données par des tiers à des fins de recherche et de prise de décision	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre et nature de projets d'exploitation secondaire de données</li> <li>• Nombre de banques de données utilisées</li> <li>• Nombre d'alliances en vue de permettre l'exploitation de données</li> </ul>



# QUALITÉ ET AGILITÉ ORGANISATIONNELLE

Le contexte économique et social du Québec est en constante évolution, ce qui nécessite la révision régulière de l'utilisation des ressources de l'Institut et exige des pratiques de gestion renouvelées et adaptées à l'environnement. L'Institut sera appelé à démontrer davantage son leadership et à s'appuyer sur des valeurs partagées dans l'organisation, ainsi que sur une culture éthique, visant l'équilibre entre la réflexion et l'action.

Dans une perspective d'amélioration continue et afin d'offrir des services de qualité auxquels sont en droit de s'attendre les différents acteurs de la société québécoise, l'Institut devra faire preuve d'un management flexible, réactif et adaptable, d'où l'enjeu de la qualité et de l'agilité organisationnelle. Pour y parvenir, l'Institut se démarquera par sa gestion moderne et respectueuse de ses ressources, tant par l'engagement de ses employés que par des pratiques de gestion performante.

Les nombreux départs à la retraite, la volonté du gouvernement de réduire la taille de l'État de même que la pénurie de main-d'œuvre dans divers secteurs d'activités obligeront à faire preuve de prévoyance en matière de transfert des compétences et du maintien des zones d'excellence au sein de l'Institut : ce sera un défi de taille pour une organisation de haut savoir, dont de nombreuses fonctions clés sont liées à des domaines très spécialisés.

D'une part, des efforts seront consentis afin d'assurer la disponibilité de l'expertise et de permettre aux employés de participer à l'avancement scientifique et technique de l'organisation. Une gestion dynamique et attentive des ressources humaines garantira la mobilisation et la motivation du personnel. La réalisation de projets multidisciplinaires et transversaux en matière statistique définira de plus en plus nos façons de faire et permettra de reconnaître la contribution de tous au succès de l'organisation.

D'autre part, en s'inspirant des meilleures pratiques, l'Institut disposera d'une information de gestion intégrée propice à la prise de décision et utile à la mise en place de stratégies d'intervention pour atteindre ses objectifs. L'Institut maintiendra ainsi sa base de connaissance sur les besoins de sa clientèle, afin d'assurer constamment la pertinence de ses travaux.

De plus, en fonction des risques stratégiques ciblés, la gestion de ses opérations et de ses projets sera revue régulièrement sur la base de l'efficacité, de l'économie, de l'efficacéité et de l'éthique. L'Institut posera les gestes nécessaires pour faire converger ses actions vers la concrétisation de sa vision.

## ENJEU 3

**ORIENTATION****SE DÉMARQUER EN TANT QU'ORGANISATION  
DE HAUT SAVOIR, MODERNE ET RESPECTUEUSE  
DE SES RESSOURCES****Axe d'intervention : engagement des ressources humaines**

Objectif stratégique	Indicateur et cible
9. Assurer la disponibilité de l'expertise	<ul style="list-style-type: none"><li>• Taux de vulnérabilité des emplois</li><li>• Nombre de jours de formation et de recherche et développement par ETC</li><li>• Pourcentage de la masse salariale investie dans la formation et le développement – au moins 3,5 % par année</li><li>• Taux de roulement du personnel eu égard aux emplois vulnérables</li></ul>
10. Maintenir la mobilisation et la motivation du personnel afin de relever nos défis	<ul style="list-style-type: none"><li>• Taux de satisfaction des employés – 90 % des employés satisfaits ou très satisfaits</li><li>• Taux d'absentéisme – cible en cours de révision</li><li>• Taux de participation des employés aux activités de mobilisation et de motivation – 100 % des employés participant à au moins une activité annuellement</li></ul>
11. Reconnaître la contribution des ressources humaines au succès de l'organisation	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre et nature des activités de reconnaissance tenues</li><li>• Taux des évaluations de rendement effectuées – 100 % des employés faisant l'objet d'une évaluation de rendement annuelle</li><li>• Taux d'application des recommandations émises par les employés – cible en cours d'établissement</li></ul>

**Axe d'intervention : pratiques de gestion performante**

Objectif stratégique	Indicateur
12. Disposer de l'information de gestion intégrée propice à la prise de décision	<ul style="list-style-type: none"><li>• Degré d'avancement des travaux</li></ul>
13. Optimiser la gestion des risques, des opérations et des projets en s'inspirant des meilleures pratiques	<ul style="list-style-type: none"><li>• Degré d'avancement des travaux</li></ul>

Des statistiques sur le Québec d'hier et d'aujourd'hui  
pour le Québec de demain

*Institut  
de la statistique*

Québec

