

RAPPORT D'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE

Juin 2021

Stratégie d'action en matière d'immigration, de
participation et d'inclusion 2016-2021

Politique *Ensemble, nous sommes le Québec*

Ministère de l'Immigration,
de la Francisation et de l'Intégration

POUR NOUS JOINDRE

Pour toute demande d'information, suggestion ou plainte concernant les services du ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration :

Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration
1200, boulevard Saint-Laurent
Montréal (Québec) H2X 2S5

Région de Montréal : 514 864-9191

Ailleurs au Québec (sans frais) : 1 877 864-9191

Appareil téléscripteur pour les personnes sourdes ou malentendantes (ATS)

Région de Montréal : 514 864-8158

Ailleurs au Québec (sans frais) : 1 866 227-5968

Les principes de développement durable ont été pris en compte dans le cadre de l'élaboration de ce rapport d'évaluation. C'est pourquoi ce document est uniquement accessible en format PDF sur le site Web du Ministère au www.mifi.gouv.qc.ca.

Gouvernement du Québec – 2022

Tous droits réservés pour tous pays

Direction de l'évaluation des programmes
Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration

Mouna Bouhali, conseillère en évaluation de programme
Cinzia Di Sandro, conseillère en évaluation de programme
Géraldine Mazoyer, conseillère en évaluation de programme
Lakshmee Ramoo, conseillère en évaluation de programme
Samanta Sainvil, conseillère en évaluation de programme
Raluca Paula Filip, conseillère en méthodologie
Floriane Ouedraogo, stagiaire en évaluation de programme, collaboration
Sarah Lanctôt, chef d'équipe — conseillère experte en évaluation de programme
Kévin Dufault, directeur

L'équipe d'évaluation tient à remercier toutes les directions du ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration ainsi que les ministères et organismes ayant participé à la présente évaluation.

Votre participation et votre collaboration ont été indispensables pour le bon déroulement de cette évaluation.

TABLE DES MATIÈRES

Sommaire exécutif	vi
Sigles utilisés	viii
Liste des tableaux, figures, encadrés et graphique.....	x
Contexte.....	11
Section 1 : Logique d'intervention de la Stratégie d'action	13
1.1 Description de la Stratégie d'action.....	13
1.2 Modèle logique	13
Section 2 : Stratégie d'évaluation	22
2.1 Enjeux et questions d'évaluation.....	22
2.2 Méthodes de collecte de données.....	24
2.3 Limites méthodologiques.....	27
Section 3 : Résultats de l'évaluation	29
3.1 Efficacité.....	29
3.2 Conception	35
3.3 Gouvernance.....	39
3.4 Pertinence	47
Annexe 1 : Constats et recommandations du rapport d'évaluation de l'implantation	51
Annexe 2 : Modèle logique	53
Annexe 3 : Mesures structurantes de la Stratégie d'action.....	54
Annexe 4 : Objectifs, mesures structurantes et résultats attendus des moyens d'action	56
Annexe 5 : Matrice des indicateurs.....	79
Annexe 6 : Matrice d'évaluation	139
Annexe 7 : Matrice d'évaluation des enjeux de gouvernance et de pertinence des interventions interministérielles.....	143
Annexe 8 : UA et MO ayant participé aux entrevues semi-dirigées	145
Annexe 9 : Documents ayant servi à l'analyse documentaire	146
Annexe 10 : Tableau comparatif des niveaux de réalisation des moyens d'action	147
Annexe 11 : Profil des personnes répondantes du sondage.....	149
Bibliographie	151

Sommaire exécutif

La Stratégie d'action en matière d'immigration, de participation et d'inclusion *Ensemble, nous sommes le Québec* (la Stratégie d'action), portée par le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI) et mise en œuvre de 2016 à 2021, concrétise la vision gouvernementale exprimée en 2016 à l'égard des enjeux liés à l'immigration, à la participation et à l'inclusion :

Le Québec, une société francophone et inclusive qui vise une plus grande prospérité en s'appuyant sur l'immigration et la pleine participation des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles¹.

Les contextes politique et économique ont évolué de 2016 à 2021. Malgré l'évolution des contextes, la Stratégie d'action a été maintenue telle qu'initialement planifiée.

Ce rapport présente l'évaluation de la performance de la Stratégie d'action, comme requis par le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT). Une demande a été formulée à l'effet d'évaluer les enjeux de la pertinence et de l'efficacité, ainsi que ceux de la gouvernance et de la pertinence des interventions interministérielles, conformément au *Guide d'accompagnement d'évaluation des interventions interministérielles* qui a été préparé par le Secrétariat du Conseil du trésor².

Le présent document fait suite au rapport d'évaluation de l'implantation de la Stratégie d'action déposé en juillet 2019 présentant les constats et recommandations relatifs aux enjeux de la mise en œuvre, de la cohérence ainsi que de la conformité des moyens d'action de la Stratégie d'action avec les priorités gouvernementales de même que de la gouvernance de celle-ci³.

Dans le cadre des travaux de la présente évaluation, le tableau ci-dessous présente les constats que les données analysées ont permis de dresser, selon les enjeux évaluatifs. Il reproduit également les six recommandations formulées.

Si la Stratégie d'action tire à sa fin, les constats et les recommandations tirés de cette évaluation pourront être pris en compte dans le cadre de projets d'envergure similaires afin de capitaliser les connaissances.

¹ Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion, *Ensemble, nous sommes le Québec, Politique québécoise en matière d'immigration, de participation et d'inclusion*, Gouvernement du Québec, novembre 2015, p. 15.

² Secrétariat du Conseil du trésor, *Guide d'accompagnement : évaluation des interventions interministérielles*, Gouvernement du Québec, p. 13.

³ Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration, *Rapport d'évaluation de l'implantation de la Stratégie d'action en matière d'immigration, de participation et d'inclusion 2016-2021*, juillet 2019, p. vii et viii.

Tableau 1 Constats et recommandations

Enjeux évaluatifs	Constats	Recommandations
EFFICACITÉ	1. La majorité des moyens d'action est réalisée, mais il n'est pas possible de conclure sur l'atteinte des grands objectifs de la Stratégie d'action, le degré de réalisation de la moitié des effets ne pouvant pas être déterminé.	1. S'assurer, aux étapes de conception et de mise en œuvre, de la disponibilité des données afin d'être en mesure d'évaluer avec précision les effets.
CONCEPTION	2. La conception de la Stratégie d'action ne reprend pas les principes de la gestion axée sur les résultats et limite le suivi de sa performance.	2. Concevoir des moyens d'action et des indicateurs selon les principes d'une gestion axée sur les résultats.
GOUVERNANCE	3. La gouvernance n'est pas suffisamment définie, notamment en ce qui concerne le mécanisme de coordination.	3. Définir et mettre en place une structure de gouvernance adaptée à la nature et à la complexité de l'intervention.
PERTINENCE	4. Malgré les avantages d'une stratégie d'action interministérielle en termes de vision et d'action coordonnée de l'État, les lacunes de conception et les enjeux de gouvernance compliquent la mise en œuvre et la mesure de la performance d'une intervention d'une telle envergure.	4. Identifier les besoins des différentes clientèles en amont et le meilleur moyen d'intervention pour y répondre. 5. Prioriser les moyens d'action de la Stratégie d'action en fonction de leur pertinence.

Sigles utilisés

CDP	Commissaire à la déontologie policière
CDPDJ	Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse
CPMT	Commission des partenaires du marché du travail
CSEP	Cadre de suivi et d'évaluation préliminaire
DC	Direction des communications
DEDACE	Direction de l'évaluation des diplômes et l'adéquation compétences-emploi
DEP	Direction de l'évaluation des programmes
DGPPFI	Direction générale des politiques et programmes de francisation et d'intégration
DGPPIP	Direction générale des politiques et programmes d'immigration et de prospection
DGPPPI	Direction générale des politiques et programmes de participation et d'inclusion
DIFH	Direction de l'immigration familiale et humanitaire
DPBF	Direction de la planification budgétaire et financière
DPCP	Directeur des poursuites criminelles et pénales
DPIAE	Direction de la planification de l'immigration et analyses économiques
DPIP	Direction des politiques d'immigration permanente
DPPF	Direction des politiques et programmes de francisation
DPPI	Direction des politiques et programmes d'intégration
DPPRI	Direction des politiques et programmes de relations interculturelles
DPSRC	Direction de la planification stratégique et reddition de comptes
DRIRT	Direction du recrutement international et de la rétention des talents
ENPQ	École nationale de police du Québec
ISQ	Institut de la statistique du Québec
MAMH	Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation
MCC	Ministère de la Culture et des Communications
MEC	Ministère du Conseil exécutif
MEES	Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur
MEI	Ministère de l'Économie et de l'Innovation

MES	Ministère de l'Enseignement supérieur
MEQ	Ministère de l'Éducation du Québec
MFA	Ministère de la Famille
MFQ	Ministère des Finances
MIDI	Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion
MIFI	Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration
MJQ	Ministère de la Justice
MO	Ministères et organismes
MRIF	Ministère des Relations internationales et de la Francophonie
MSP	Ministère de la Sécurité publique
MSSS	Ministère de la Santé et des Services sociaux
MTESS	Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale
OPQ	Office des professions du Québec
RQ	Retraite Québec
SAA	Secrétariat aux affaires autochtones
SCF	Secrétariat à la condition féminine
SCT	Secrétariat du Conseil du trésor
SES	Secrétariat aux emplois supérieurs
SHQ	Société d'habitation du Québec
SIG	Service de l'information de gestion
SJQ	Secrétariat à la jeunesse
SPVLF	Secrétariat à la promotion et à la valorisation de la langue française
SRM	Secrétariat à la région métropolitaine
SRSV	Service de la recherche, veille et statistique
UA	Unité administrative

Liste des tableaux, figures, encadrés et graphique

Tableaux

Tableau 1 Constats et recommandations	vii
Tableau 2 Objectifs de la Stratégie d'action et compléments d'information	15
Tableau 3 Questions d'évaluation soulevées par les parties prenantes.....	22
Tableau 4 Questions d'évaluation propres aux interventions interministérielles.....	24
Tableau 5 Degrés de réalisation des extrants et des effets des moyens d'action	31
Tableau 6 Degrés de réalisation des moyens d'action.....	32

Figures

Figure 1 Clientèles cibles de la Stratégie d'action.....	17
Figure 2 Chaîne de résultats du moyen d'action 1.2.1. C de la Stratégie d'action	36
Figure 3 Différents modèles de gouvernance de la Stratégie d'action de 2016 à 2021	42

Encadrés

Encadré 1 Notion d'objectifs SMART	23
Encadré 2 Fiches de suivi des moyens d'action	25
Encadré 3 Gestion axée sur les résultats	35

Graphique

Graphique 1 Perception des personnes répondantes au sondage à l'égard du dispositif de suivi des moyens d'action mis en place par le MIFI	43
---	----

Contexte

En 2015, le gouvernement du Québec s'est doté de la politique *Ensemble, nous sommes le Québec* (Politique) pour encadrer ses interventions dans les enjeux d'immigration, de diversité et de vivre ensemble. Afin de concrétiser cette Politique, le gouvernement du Québec a également adopté la *Stratégie d'action en matière d'immigration, de participation et d'inclusion 2016-2021* (Stratégie d'action).

Les contextes politique et économique ont évolué de 2016 à 2021. Conséquemment, l'immigration et l'intégration des personnes immigrantes ont alors été envisagées comme des leviers stratégiques. En effet, dans son Plan stratégique 2019-2023, le MIFI s'est engagé à sélectionner des personnes immigrantes qui répondent aux besoins des différentes régions du Québec. Il s'est également engagé à soutenir les personnes immigrantes dans leurs efforts d'apprentissage de la langue française et d'intégration à leur société d'accueil ainsi que les collectivités et les entreprises québécoises dans leurs démarches pour attirer et accueillir des personnes immigrantes.

Néanmoins, malgré l'évolution de ces contextes, la Stratégie d'action 2016-2021 a été maintenue telle qu'initialement planifiée. D'autres moyens répondant aux nouvelles priorités ont été mis en œuvre pour adapter l'offre gouvernementale. Ces moyens n'ont toutefois pas été mis en œuvre dans le cadre de la Stratégie d'action.

En intégrant l'évaluation de la Stratégie d'action dans un moyen d'action à même le texte, le gouvernement du Québec s'est engagé à l'évaluer afin de s'assurer de l'efficacité et de la pertinence des actions déployées. Il a confié au ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI) le soin de coordonner les travaux d'évaluation nécessaires.

Avec l'appui des autres ministères et organismes (MO) impliqués dans la Stratégie d'action, le MIFI a produit en 2016 un cadre de suivi et d'évaluation préliminaire (CSEP), premier livrable du processus évaluatif de la Stratégie d'action. Il prévoyait une évaluation de l'implantation de la Stratégie d'action deux ans après le lancement ainsi qu'une évaluation de sa performance à la fin de la Stratégie d'action.

Faisant suite au cadre d'évaluation de l'implantation déposé en 2018 présentant la méthodologie de l'évaluation, le rapport d'évaluation de l'implantation de la Stratégie d'action déposé en juillet 2019 présente les constats relatifs aux enjeux de mise en œuvre, de cohérence, de gouvernance ainsi que de conformité des moyens d'action de la Stratégie d'action aux priorités gouvernementales.

La présente évaluation de la performance de la Stratégie d'action couvre quant à elle trois aspects, conformément au cadre d'évaluation de la performance :

- ▶ L'étude des enjeux de la pertinence et de l'efficacité de la Stratégie tels qu'ils ont été déterminés dans le CSEP ;
- ▶ Les questions relatives aux enjeux de gouvernance et de pertinence des interventions gouvernementales, telles que proposées dans le guide d'évaluation des interventions interministérielles du SCT ;
- ▶ Les effets du suivi des recommandations issues de l'évaluation de l'implantation.

Le rapport propose la description de la Stratégie d'action en première partie. La description de l'évaluation se trouve en deuxième partie. La troisième partie dévoile les résultats de l'analyse déclinés en constats et en recommandations.

Section 1 : Logique d'intervention de la Stratégie d'action

Cette section présente la Stratégie d'action avec son contexte, sa raison d'être et ses différentes composantes.

1.1 Description de la Stratégie d'action

Le MIFI, maître d'œuvre de la Stratégie d'action, a collaboré avec plusieurs MO afin de se doter d'une compréhension commune des grands enjeux liés à l'immigration, à la participation et à l'inclusion. Les travaux menés dans le cadre de cet exercice de réflexion, dont la consultation publique en commission parlementaire, tenue du mois de décembre 2014 au mois de février 2015, ont permis de dégager une vision de ces enjeux partagée par l'ensemble des actrices et acteurs concernés :

« Le Québec, une société francophone et inclusive qui vise une plus grande prospérité en s'appuyant sur l'immigration et la pleine participation des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles. »

Cette vision, au cœur de la nouvelle politique, expose les enjeux et problématiques ainsi que les objectifs privilégiés par le gouvernement. Elle établit également le partage des responsabilités entre les différents acteurs intéressés.

Afin de concrétiser cette vision, une Stratégie d'action en matière d'immigration, de participation et d'inclusion a été élaborée.

1.2 Modèle logique

Les composantes de la Stratégie d'action sont représentées schématiquement dans le modèle logique (annexe 2) conçu par l'équipe d'évaluation des programmes au moment de l'élaboration du CSEP en 2016.

Le modèle logique est la « représentation schématique de la chaîne de résultats d'un programme comprenant les intentions du programme, ses différentes composantes et les effets visés »⁴. En tant qu'outil d'évaluation, il fait ressortir la logique entre l'intervention et le changement visé, et expose les relations de cause à effet.

⁴ Secrétariat du Conseil du trésor, *Glossaire des termes usuels en mesure de performance et en évaluation, pour une gestion saine et performante*, Gouvernement du Québec, p. 14.

1.2.1 La raison d’être

La Stratégie d’action repose sur la volonté gouvernementale de concrétiser sa vision en matière d’immigration, de participation et d’inclusion, par l’intermédiaire des actions mises en œuvre par les MO. Pour cela, les dimensions sociétales en tant que facteurs déterminants de cette politique ont été prises en compte.

Avec la Politique, le gouvernement du Québec aspirait à réviser en profondeur ses actions en matière d’immigration, de participation et d’inclusion. Il vise notamment à mieux sélectionner, mieux intégrer et mieux vivre ensemble afin que les personnes immigrantes admises puissent participer à la vie collective à la hauteur de leurs compétences et de leurs aspirations.

La résolution des problématiques soulevées par ces enjeux et les retombées afférentes doivent se concrétiser grâce à l’atteinte des grands objectifs de la Politique par la mise en place des mesures structurantes de la Stratégie.

1.2.2 La dimension sociétale et les enjeux

La **prospérité du Québec**, la **vitalité du français**, la **société inclusive** et la **pleine participation** sont les principales dimensions sur lesquelles le gouvernement a décidé d’agir. Ces dimensions renvoient aux deux enjeux soulignés lors de l’élaboration de la Politique :

- ▶ Un Québec misant sur la contribution de l’immigration à sa prospérité et à la vitalité du français ;
- ▶ Une société inclusive et engagée à favoriser la pleine participation.

1.2.3 Les objectifs de l’intervention

La Politique et la Stratégie d’action comportent quatre grands objectifs permettant de concrétiser la vision du gouvernement en matière d’immigration, de participation et d’inclusion. Le tableau ci-dessous présente les libellés de ces grands objectifs ainsi qu’un complément d’information sur les résultats attendus à long terme, tels qu’inscrits dans la Stratégie d’action.

Tableau 2 Objectifs de la Stratégie d'action et compléments d'information

Objectifs	Compléments d'information inscrits dans la Stratégie d'action
1.1 Miser sur l'apport stratégique de l'immigration permanente et temporaire	Pour répondre aux besoins économiques notamment accroître la population en âge de travailler
1.2 Faire en sorte que les personnes immigrantes puissent réaliser leurs démarches avec célérité	Pour éviter les délais qui retardent l'insertion professionnelle et la pleine participation à la société et pour répondre de façon optimale aux personnes qui ont des besoins particuliers
2.1 Consolider les liens de confiance et de solidarité entre les personnes de toutes origines	Pour contrer le déficit de participation des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles en raison de la persistance d'iniquités et de discriminations systémiques
2.2 Viser l'égalité réelle en associant et concertant les acteurs économiques, les partenaires des milieux de vie ainsi que les ministères et organismes	Pour renforcer la participation des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles pour contrer la discrimination à l'embauche et favoriser l'inclusion en milieu de travail Pour assurer une cohabitation harmonieuse dans les milieux de vie et pour garantir l'établissement durable des personnes immigrantes, notamment dans les régions qui vivent des manques de main-d'œuvre Pour que les politiques et les programmes publics, de même que l'ensemble des secteurs d'intervention publique prennent en compte les besoins des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles

1.2.4 La nature de l'intervention

Au cours des cinq années visées par la Stratégie d'action, le gouvernement du Québec cherchait à mettre en place douze mesures structurantes afin d'agir de façon cohérente et efficace pour atteindre les objectifs fixés par la Politique.

Le concept de mesure structurante qui a guidé l'élaboration de la Stratégie d'action est un terme usuel pour décrire la nature d'une intervention publique. Au moment de la rédaction du CSEP, ce terme n'avait jusque-là pas été abordé dans la littérature scientifique liée à l'élaboration des politiques publiques ou à l'évaluation de programme. Une analyse des caractéristiques souvent attribuées à l'action publique dite structurante et un exercice de définition du terme ont été réalisés.

Au terme de cet exercice, dont les résultats ont été partagés avec les MO, la définition suivante d'une **mesure structurante** a été proposée dans le CSEP :

« Intervention publique innovante, de grande portée, cohérente avec l'approche interculturelle du Québec et dont les résultats en matière d'immigration, de participation et d'inclusion auront des effets tangibles sur la pleine participation des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles à la société québécoise. »

Des moyens d'action sont rattachés à ces mesures structurantes afin d'apporter une réponse concertée et pertinente aux préoccupations contenues dans la Politique. L'annexe 3 présente les mesures structurantes retenues dans le cadre de la Stratégie d'action.

1.2.5 Les partenaires

Une étroite collaboration opérationnelle est requise avec les MO responsables de moyens d'action. Certains MO ont été appelés à jouer un rôle plus important que d'autres. Les principaux partenaires de la Stratégie d'action sont :

- ▶ Le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) devenu le ministère de l'Éducation du Québec (MEQ) et le ministère de l'Enseignement supérieur (MES) ;
- ▶ Le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) ;
- ▶ Le ministère de la Sécurité publique (MSP) ;
- ▶ Le ministère de la Justice (MJQ) ;
- ▶ Le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) ;
- ▶ Le ministère des Finances (MFQ) ;
- ▶ Le ministère des Relations internationales et de la Francophonie (MRIF) ;
- ▶ Le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI).

Précisons que deux moyens d'action présentent la particularité d'être sous la responsabilité de l'ensemble des MO et que dix autres demandent la collaboration de l'ensemble des MO.

De plus, les organisations suivantes ont contribué à la conception de la Stratégie d'action bien qu'elles ne soient pas responsables ou premières collaboratrices d'un moyen d'action particulier :

- ▶ Le Secrétariat à la région métropolitaine (SRM), relevant du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH) ;
- ▶ Le Secrétariat aux affaires autochtones (SAA).

Les municipalités, les collectivités locales, les partenaires privés et certaines fondations philanthropiques sont également des partenaires de la Stratégie d'action dans le cadre de certains moyens d'action. Cette approche collaborative a permis d'agir sur l'ensemble des clientèles visées par la Stratégie d'action.

1.2.6 La clientèle cible

L'ampleur et la portée de la Stratégie d'action font en sorte que les clientèles visées sont diversifiées. Selon les actions, une clientèle peut regrouper un très large bassin de personnes (par exemple, l'ensemble de la population) ou être très précise (par exemple, les personnes ayant un statut temporaire qui utilisent des services d'intégration en ligne). Dans l'ensemble, les clientèles cibles sont intimement liées aux enjeux et aux objectifs de la Stratégie d'action. Les clientèles cibles peuvent être regroupées en deux grands ensembles : les personnes immigrantes et la société accueillante et inclusive.

Figure 1 Clientèles cibles de la Stratégie d'action



1.2.7 Les intrants

Les intrants mis à disposition pour la mise en œuvre de cette Stratégie d'action incluent des ressources humaines, matérielles, documentaires et financières.

► Les ressources humaines et matérielles :

Les ressources humaines incluent le personnel des MO, ainsi que celui des principaux partenaires du MIFI chargés de la coordination de certains moyens d'action. Quant aux ressources matérielles, elles dépendent du budget prévu pour chaque moyen d'action que les MO sont chargés de mettre en œuvre.

► Les ressources documentaires :

Les ressources documentaires constituent la base qui a conduit à l'élaboration de la Stratégie d'action. Elles sont multiples et reflètent le contexte et la vision politique de l'époque. Dans cette documentation sont inclus :

- L'Énoncé de politique de 1990 en matière d'immigration et d'intégration, *Au Québec pour bâtir ensemble* ;
- Le rapport de la consultation publique en commission parlementaire du 19 décembre 2014 au 15 février 2015 ;
- Les points saillants de la consultation publique de 23 février 2015 ;
- La *Loi sur l'exercice des droits fondamentaux et des prérogatives du peuple québécois et de l'État québécois* RLRO, chapitre E-20.2 ;
- La politique québécoise de 2015 en matière d'immigration, de participation et d'inclusion, *Ensemble, nous sommes le Québec* ;
- Le recueil de statistiques sur l'immigration et la diversité au Québec ;
- L'analyse sommaire de la revue de la presse de la consultation publique de 2015.

► Les ressources financières :

Le budget 2015-2016 du gouvernement du Québec a prévu 42,5 M\$ sur cinq ans pour certaines mesures de la Stratégie d'action. Plus précisément, « le Plan économique du Québec *Ensemble, on développe notre économie*, a prévu 22,5 M\$ pour les trois premières années de la Stratégie d'action »⁵.

Il est à noter que 33 des 61 moyens d'action sont financés à même les crédits courants des MO chargés de les mettre en œuvre. Afin d'alléger le suivi de la mise en œuvre de la Stratégie d'action, il a été décidé de ne pas colliger les sommes utilisées pour ces

⁵ Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration, *Cadre d'évaluation de l'implantation, Stratégie d'action en matière d'immigration, de participation et d'inclusion*, Direction de l'évaluation de programmes, avril 2018, p. 12. [Document interne]

moyens d'action. Toutefois, l'évaluation des résultats porte sur l'ensemble des moyens d'action de la Stratégie d'action.

L'ensemble de ces intrants a servi à la réalisation des activités prévues dans le cadre de chaque moyen d'action.

1.2.8 Les activités de production : les moyens d'action

Les activités de production sont les moyens d'action prévus dans le cadre de la Stratégie d'action. Étant diversifiés, ils produiront des résultats par l'intermédiaire des actions concrètes et concernent particulièrement :

- ▶ Le partage de pratiques et d'expertise ;
- ▶ La création, la simplification, la transformation, l'adaptation et la diversification de services, de programmes, de formations et d'outils ;
- ▶ La création, la consolidation et l'optimisation de partenariats existants ;
- ▶ La réalisation de recherches, d'enquêtes et d'analyses.

Il est à noter que six de ces moyens d'action concernent le renforcement de la connaissance sur la participation et l'inclusion. Deux moyens d'action liés à la gouvernance de la Stratégie d'action et concernant notamment son évaluation s'ajoutent aux 61 moyens d'action, portant le nombre total de moyens d'action à 63, répartis en 12 mesures structurantes.

La mise en œuvre des activités prévues dans la Stratégie d'action doit produire des extrants visant eux-mêmes à produire des effets à court terme et à moyen terme.

1.2.9 Les extrants et les effets à court terme : les résultats attendus des moyens d'action

Il importe de souligner que « les extrants sont des biens ou des services (par exemple, un document d'information, l'aménagement d'un parc, un renseignement, une subvention) observables et mesurables. Leur production étant habituellement sous le contrôle de l'organisation, il est généralement plus facile d'en rendre compte, comparativement aux effets »⁶. Ils découlent directement des activités réalisées dans le cadre de la Stratégie d'action.

Dans l'administration publique québécoise, le terme « effet » est utilisé pour désigner les changements suscités par les biens et services d'une intervention. Dans une chaîne logique de résultats, les effets de l'intervention peuvent être présentés selon une perspective temporelle :

⁶ Secrétariat du Conseil du trésor, *Glossaire des termes usuels en mesure de performance et en évaluation : pour une gestion saine et performante*, Gouvernement du Québec, p. 11.

à court terme, à moyen terme et à long terme, comme dans le cas présent⁷. Cela permet notamment de présenter la relation de cause à effet prévue entre les extrants et les différents effets escomptés.

L'annexe 5 présente la matrice des 83 résultats énoncés dans la Stratégie d'action, bonifiés des 89 résultats proposés par la Direction de l'évaluation des programmes (DEP) afin de mettre en lumière la chaîne de résultats pour chacun des moyens d'action. La matrice présente ainsi 172 résultats attendus selon les objectifs et les mesures structurantes auxquels ils sont associés ; elle présente également les 15 résultats liés à la gouvernance de la Stratégie d'action.

1.2.10 Les effets à long terme de la Stratégie d'action : les grands objectifs

Selon les libellés des quatre grands objectifs et l'information qui les complète, les effets à long terme attendus sont les suivants :

- ▶ L'accroissement de la population en âge de travailler ;
- ▶ L'accroissement de la connaissance et de l'usage du français chez les personnes immigrantes ;
- ▶ L'amélioration et la facilitation de l'insertion professionnelle des personnes immigrantes ;
- ▶ L'amélioration de la réponse gouvernementale en matière de services pour les personnes immigrantes à besoins particuliers ;
- ▶ La réduction des iniquités et des discriminations systémiques à l'égard des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles dans un emploi à la hauteur des compétences ;
- ▶ La réduction de la discrimination à l'embauche et l'amélioration de l'inclusion en milieu de travail des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles ;
- ▶ L'amélioration de la cohabitation harmonieuse dans les milieux de vie ;
- ▶ L'établissement durable des personnes immigrantes, notamment dans les régions qui vivent des manques de main-d'œuvre ;
- ▶ La prise en compte des besoins des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles dans les politiques et les programmes publics, de même que dans l'ensemble du secteur public.

⁷ *Ibid.*

Ces effets sont de l'ordre de changements sociaux ou étatiques importants qui pourraient ne pas s'être réalisés au terme de la première Stratégie d'action. Il s'agit de plus de résultats qui ne découlent pas directement de la stratégie, mais qui se situent plutôt dans sa sphère d'influence.

Cette section a permis d'avoir une bonne compréhension de l'envergure et des fondements de la Stratégie d'action en matière d'immigration, de participation et d'inclusion. La section suivante permettra d'approfondir la stratégie employée afin d'en évaluer la performance.

Section 2 : Stratégie d'évaluation

Dans cette section sont présentés les enjeux et les questions d'évaluation, les méthodes de collecte de données ainsi que les limites méthodologiques.

2.1 Enjeux et questions d'évaluation

Comme prévu dans le cadre d'évaluation, les enjeux d'efficacité et de pertinence ont été évalués, ainsi que les enjeux de gouvernance et de pertinence propres aux interventions interministérielles.

L'enjeu de gouvernance a de plus été analysé au regard du suivi des recommandations formulées dans le rapport d'évaluation concernant l'implantation qui constatait que « la structure de gouvernance n'a pas perduré, affectant ainsi la coordination interministérielle, la mise en œuvre de la Stratégie d'action et le suivi de sa mise en œuvre »⁸.

Les grandes questions d'évaluation qui ont guidé l'évaluation sont les suivantes :

Tableau 3 Questions d'évaluation soulevées par les parties prenantes

Enjeux évaluatifs	Questions
Efficacité	Les actions menées dans le cadre de la Stratégie d'action ont-elles atteint leurs objectifs spécifiques et contribué à l'atteinte de ses grands objectifs ? Les actions menées dans le cadre de la Stratégie d'action ont-elles produit les effets escomptés pour les clientèles ? Quels sont les effets non prévus observés ?
Pertinence (réponse aux besoins des clientèles)	Les actions menées dans le cadre de la Stratégie d'action répondent-elles toujours à un besoin prioritaire des citoyennes et citoyens et relèvent-elles toujours de la mission de l'État ?

⁸ Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration, *Rapport d'évaluation de l'implantation de la Stratégie d'action en matière d'immigration, de participation et d'inclusion 2016-2021*, juillet 2019, p. vii.

Afin de répondre aux questions d'évaluation liées à l'efficacité, certains travaux préliminaires ont été effectués dans le cadre d'évaluation :

- ▶ Analyse, reformulation en termes d'extrant ou d'effet et bonification, le cas échéant, des résultats attendus présentés dans la Stratégie d'action ;
- ▶ Analyse et révision des indicateurs de performance énoncés dans la Stratégie d'action afin que ces indicateurs répondent aux exigences SMART (voir l'encadré 1). Les indicateurs inclus dans le CSEP ont également été pris en compte à cette étape.

Ces résultats et les indicateurs qui leur sont rattachés ont servi de base pour apporter des éléments de réponse aux questions illustrées dans les quatre premières lignes de la matrice d'évaluation.

Encadré 1 Notion d'objectifs SMART

Un objectif peut être considéré comme bien défini s'il répond à la définition d'un objectif SMART⁹, c'est-à-dire qu'il est :

- ▶ Spécifique : il doit indiquer clairement ce qui doit être fait pour parvenir au but fixé ;
- ▶ Mesurable : il est quantifiable ou qualifiable ;
- ▶ Acceptable : l'organisation s'accorde à vouloir atteindre l'objectif ;
- ▶ Réaliste : l'objectif est atteignable en tenant compte des moyens, des compétences disponibles et du contexte ;
- ▶ Temporellement défini : un horizon de temps est défini pour l'atteinte de l'objectif.

Les questions relatives aux enjeux de gouvernance et de pertinence propres aux interventions interministérielles, déclinées en sous-questions et en indicateurs, sont dans le tableau 4¹⁰.

⁹ Secrétariat du Conseil du trésor, *Glossaire des termes usuels en mesure de performance et en évaluation : pour une gestion saine et performante*, Gouvernement du Québec, p. 14.

¹⁰ Ces questions sont déclinées en sous-questions et en indicateurs à l'annexe 7.

Tableau 4 Questions d'évaluation propres aux interventions interministérielles

Enjeux évaluatifs	Questions
Gouvernance	Que peut-on dire de la structure de gouvernance au moment de l'évaluation de la performance ? Y a-t-il une vision commune de l'intervention ? Les rôles et les responsabilités sont-ils bien définis et connus ? Le mécanisme de communication permet-il de tenir les parties prenantes informées de l'avancement des travaux ? Les ressources financières allouées sont-elles adéquates ?
Pertinence (réponse aux besoins organisationnels)	Les actions menées dans le cadre de la Stratégie d'action répondent-elles toujours à un besoin prioritaire des citoyennes et citoyens et relèvent-elles toujours de la mission de l'État ?

Des résultats relatifs à l'enjeu de conception sont ressortis de l'analyse des données. Bien que ne figurant pas dans les enjeux initialement prévus à l'évaluation, un constat lié à la conception est dressé dans ce rapport.

2.2 Méthodes de collecte de données

Les méthodes de collecte de données choisies reposent sur une approche mixte qui se justifie par l'envergure de l'intervention à évaluer. Des données issues de l'analyse documentaire, de l'observation ainsi que des entrevues individuelles auprès des personnes expertes du contenu des moyens d'action, des membres du comité d'évaluation ainsi que de la haute direction permettront de répondre aux questions d'évaluation liées à l'efficacité et à la pertinence.

L'enjeu relatif à la gouvernance a été documenté à partir des résultats d'un sondage en ligne réalisé auprès des 25 MO partenaires de la mise en œuvre de la Stratégie d'action.

2.2.1 Analyse documentaire

Cette méthode de collecte consiste à analyser le contenu des documents administratifs ou publics afin d'apporter des réponses aux indicateurs découlant des questions d'évaluation soulevées. La documentation analysée peut être regroupée en 6 catégories¹¹ :

- ▶ Documents de suivi ;
- ▶ Rapport (enquête, bilan, publications statistiques) ;

¹¹ La liste des documents analysés se trouve à l'annexe 9.

- ▶ Document analytique d'évaluation ou issu des travaux d'évaluation ;
- ▶ Documents de reddition de comptes ;
- ▶ Politique gouvernementale ou autre texte de référence ;
- ▶ Données administratives.

L'analyse documentaire a été effectuée en deux principales étapes selon la nature du document. Tout d'abord, les fiches de suivi des moyens d'action ont été analysées afin de préparer les entrevues avec les personnes expertes porteuses des moyens d'action du MIFI et des MO partenaires. Le reste de la documentation énumérée précédemment a ensuite été analysée pour compléter et trianguler les informations collectées lors des entrevues.

Les sources éventuellement mentionnées au cours des entrevues ont également été analysées afin de trianguler les informations et de préciser les indicateurs, notamment quantitatifs.

Encadré 2 Fiches de suivi des moyens d'action

Les fiches de suivi des moyens d'action sont l'outil principal de reddition de comptes de la Stratégie d'action. Elles devaient être remplies par les personnes porteuses de chaque moyen d'action en fin d'année budgétaire.

Les fiches visaient à documenter les rubriques suivantes :

- ▶ Les résultats attendus, les indicateurs et les cibles éventuelles comme qu'indiqués dans la Stratégie d'action ;
- ▶ Les activités planifiées, les unités administratives (UA) ou MO responsables ainsi que les échéanciers ;
- ▶ Le budget prévu pour le moyen d'action ;
- ▶ Les résultats obtenus ;
- ▶ L'évaluation du moyen d'action.

Le rapport d'évaluation de l'implantation constatait qu'en plus d'un niveau de complétion et de présence d'informations inégales d'une personne à l'autre, « les fiches de suivi ne mettent pas en évidence le lien entre les activités complétées et les résultats atteints pour chaque moyen d'action ni [ne rendent] compte de l'atteinte des objectifs stratégiques de la Stratégie d'action dans son ensemble ».

2.2.2 Entrevues individuelles

Afin de répondre aux questions d'efficacité visant à déterminer si les actions menées dans le cadre de la Stratégie d'action ont atteint leurs objectifs spécifiques et si elles ont produit les effets escomptés pour les clientèles, des entrevues avec les personnes porteuses de moyens d'action de 6 UA du MIFI et de 10 MO partenaires ont été conduites¹².

Les guides de ces entrevues individuelles semi-dirigées ont été préparés à la suite de l'analyse de chacune des fiches de suivi des moyens d'action portés par l'UA ou le MO de la personne répondante désignée. En conséquence, chaque guide a été conçu spécifiquement en fonction de chaque moyen d'action. Ces entrevues visaient à compléter l'information éventuellement présente dans les fiches, notamment la mesure dans laquelle les activités de chaque moyen d'action ont été réalisées puis la production de leurs extrants et de leurs effets. Ainsi, 29 entrevues conduites avec 26 personnes de différentes unités administratives du MIFI et des MO partenaires ont permis de couvrir 41 moyens d'action. À noter que certaines personnes ont été vues plus d'une fois en entrevue ou que deux entrevues ont été conduites avec plusieurs personnes répondantes, compte tenu de leur expertise, de l'ampleur des moyens d'action sous leur responsabilité ou de l'échéancier.

À ces entrevues avec les responsables des moyens d'action s'ajoutent 9 entrevues semi-dirigées avec 10 personnes répondantes membres du comité d'évaluation et de la haute direction ; ces entrevues couvraient l'enjeu d'efficacité et visaient à déterminer si les grands objectifs de la Stratégie d'action sont atteints, si les actions menées dans le cadre de la Stratégie d'action répondent toujours à un besoin prioritaire des clientèles desservies par le MIFI. Un guide d'entrevue standardisé a été élaboré pour conduire ces entrevues et adapté en fonction du rôle de chaque personne répondante dans la Stratégie d'action.

Les entrevues ont été conduites avec la plateforme TEAMS et ont été enregistrées afin de produire des verbatims pour chacune d'entre elles. Ces verbatims ont ensuite été analysés et classifiés en fonction des questions d'évaluation et des indicateurs déterminés dans la matrice d'évaluation à l'annexe 6.

2.2.3 Sondage en ligne

Le sondage a visé à documenter l'enjeu évaluatif de gouvernance. Il a permis de recueillir les réponses des responsables de la mise en œuvre et du suivi des moyens d'action concernant :

- ▶ La structure de gouvernance ;
- ▶ La vision commune de l'intervention ;
- ▶ Les rôles et les responsabilités des parties prenantes ;

¹² La liste des UA et des MO ayant participé aux entrevues se trouve à l'annexe 8.

- Le mécanisme de communication ;
- Les ressources humaines et financières allouées tout au long du cycle de la Stratégie d'action.

La collecte de données s'est déroulée du 15 au 30 mars 2021 par l'entremise d'un questionnaire en ligne disponible sur la plateforme SimpleSondage. Afin d'augmenter le taux de réponse au sondage, deux rappels ont été effectués durant cette période, soit le 20 et le 26 mars. Sur un total de 39 responsables du MIFI ou d'autres ministères ou organismes invités à y participer, 24 ont accédé au questionnaire. Six questionnaires ayant été commencés, mais non finalisés par les personnes participantes au sondage, ont été exclus de l'analyse. Le taux global de réponse calculé en excluant les questionnaires non complétés se situe à 46 %. Cette proportion est plus élevée parmi les personnes répondantes du MIFI (59 %) que ceux des autres MO (36 %). Les choix de réponse « Je ne sais pas », « Je ne peux pas l'apprécier » ou « Je ne me souviens pas » ont été pris en compte lors de l'analyse.

2.2.4 Observations

Les indicateurs relatifs à la présence de données en ligne ont été collectés par observation. Ce moyen de collecte a été utilisé pour moins de 10 indicateurs, soit ceux relatifs à la présence d'information en ligne.

2.3 Limites méthodologiques

Considérant le grand nombre d'unités administratives du MIFI et de ministères et organismes impliqués dans la mise en œuvre de la Stratégie d'action de 2016 à 2021, les priorités évolutives de chacune des parties prenantes ainsi que leurs changements de personnel et de structure organisationnelle, il a été difficile et plus long que planifié d'identifier les personnes répondantes. Ainsi, il a été observé que toutes les personnes rejointes n'avaient pas toujours les informations nécessaires relatives au moyen d'action sous la responsabilité de leur unité et que certaines données non fiables recueillies lors des entrevues ont dû être rejetées à défaut d'être triangulées avec d'autres sources. Un MO n'a pas donné suite aux invitations de participer à la collecte de données. Toutefois, la disponibilité et la volonté de collaborer de la grande majorité des parties prenantes rejointes sont à souligner en tant qu'élément de mitigation ayant permis de rejoindre la plupart des UA et MO impliqués.

En ce qui concerne le sondage à l'égard de la gouvernance, la participation restreinte des personnes porteuses des moyens d'action ainsi que le taux élevé de non-réponse partielle, qui renvoie aux choix de réponse « Je ne sais pas », « Je ne peux pas l'apprécier » ou « Je ne me souviens pas », imposent des mises en garde dans l'interprétation des résultats. Parmi les 52 questions proposées aux répondantes et répondants, on dénombre 36 questions (67 %) avec un taux de non-réponse partielle supérieur à 25 %. La part majoritaire des personnes porteuses de moyens d'action ayant été désignées après 2018 et qui n'ont pas pris part à toutes les étapes

du déploiement de la Stratégie d'action ainsi qu'une possible perte d'expertise lors du transfert des connaissances pourraient partiellement expliquer cette situation.

Considérant l'envergure de la Stratégie d'action, de l'évaluation ainsi que les échéances de réalisation de l'évaluation, il n'était pas possible pour la DEP de collecter les données auprès des clientèles directement ciblées par la Stratégie d'action. C'est pourquoi les entrevues avec des personnes expertes porteuses des moyens d'action devaient permettre de collecter les effets produits sur les diverses clientèles, le cas échéant. Or, la majorité des effets des moyens d'action n'a pas été suivie. Par conséquent, et comme exposé dans la section sur les résultats de l'évaluation de ce rapport, seuls les extrants ont été pris en considération dans la détermination du niveau de réalisation des moyens d'action. Ainsi, seule l'efficacité opérationnelle a pu être documentée de façon complète et chiffrée.

Compte tenu de la définition de leadership en tant que composante de la gouvernance, qui faisait l'objet d'une question d'évaluation des interventions interministérielles, les outils de collecte de la présente évaluation reposent sur les dimensions du leadership proposées par le SCT dans son guide d'accompagnement¹³ publié en 2019, soit après l'implantation de la Stratégie d'action.

¹³ Secrétariat du Conseil du trésor, *Guide d'accompagnement : évaluation des interventions interministérielles*, Gouvernement du Québec, p. 55.

Section 3 : Résultats de l'évaluation

3.1 Efficacité

Constat

1. La majorité des moyens d'action est réalisée, mais il n'est pas possible de conclure sur l'atteinte des grands objectifs de la Stratégie d'action, le degré de réalisation de la moitié des effets ne pouvant pas être déterminé.

L'analyse de cet enjeu visait à mesurer l'atteinte des objectifs spécifiques de la Stratégie d'action. Concrètement, cela consiste à analyser la production des extrants et des effets des moyens d'action tels que formulés dans les documents officiels. À ceux-ci, l'équipe de la DEP a ajouté des extrants et des effets manquants afin de constituer une chaîne logique de résultats. Cette section illustre si les effets prévus sur la clientèle par l'ensemble des moyens d'action sont atteints. Elle porte un jugement sur l'atteinte des grands objectifs de la Stratégie d'action.

L'information en lien avec l'efficacité a été recueillie à l'aide d'entrevues avec les personnes responsables de moyens d'action, considérées comme des expertes de contenu et les membres du comité d'évaluation. Les données tirées de l'analyse documentaire et du sondage en ligne ont également été utilisées aux fins de triangulation.

Pour porter un jugement sur cet enjeu d'évaluation, nous apportons des réponses aux quatre premières questions citées dans la matrice d'évaluation présentée à l'annexe 6 :

- Les actions menées dans le cadre de la Stratégie d'action ont-elles atteint leurs objectifs spécifiques ?
- Les actions menées dans le cadre de la Stratégie d'action ont-elles produit les effets escomptés pour les clientèles ?
- Quels sont les effets non prévus observés ?
- Les actions menées dans le cadre de la Stratégie d'action ont-elles contribué à l'atteinte des grands objectifs de la Politique ?

Afin de porter un jugement sur le niveau d'atteinte des objectifs spécifiques, nous avons procédé par étapes, en commençant par vérifier la réalisation des extrants, puis des effets et enfin le niveau de réalisation des moyens d'action.

3.1.1 La Stratégie d'action est efficace d'un point de vue opérationnel

La majorité des extrants est produite

La proportion d'extrants réalisés est de 81 % en tout ou en partie. En effet, on peut constater dans le tableau 5 que 72 % des extrants identifiés ont été réalisés totalement et 9 % ont été réalisés partiellement. Les autres se répartissent comme suit : 9 % des extrants ont été abandonnés et 1 % d'entre eux est non réalisé. Notons également que le niveau de réalisation de 9 % des extrants n'a pu être déterminé par manque d'information.

Le niveau de réalisation de la moitié des effets ne peut être déterminé

Le niveau de réalisation de 50 % des effets, qu'ils soient à court, à moyen ou à long terme, est non connu. Plus précisément, l'absence de données ou les données disponibles ne permettent pas de conclure sur l'état de réalisation du résultat. Les facteurs liés à la conception et à la gouvernance qui pourraient expliquer l'impossibilité de mesurer une telle proportion d'effets sont énoncés aux sections 3.2 et 3.3.

Il est à noter que seuls 34 % des effets identifiés ont été produits totalement du fait de la mise en œuvre des actions, soit un peu plus d'un tiers de l'ensemble des effets ; 8 % des effets ont été produits partiellement, portant la proportion d'effets identifiés réalisés en tout ou en partie à 42 %. En raison des écarts liés à la conception, tels que la variabilité des moyens d'action et des mesures mises en place, il est impossible de déterminer quelles mesures ont produit un plus grand nombre d'effets. Ces écarts seront expliqués à la section 3.2.

Environ 8 % des effets n'ont pas été réalisés, notamment en raison d'un changement d'orientation ou de l'abandon de leurs extrants.

Tableau 5 Degrés de réalisation des extrants et des effets des moyens d'action

Degré de réalisation	Extrants réalisés		Effets réalisés		Critères de détermination des niveaux de réalisation
	Nombre	%	Nombre	%	
Réalisé totalement	93	72 %	50	34 %	Réalisé totalement : Les résultats produisent les extrants prévus (il est à noter qu'en l'absence de cibles, tout résultat produisant les extrants prévus a été considéré comme totalement réalisé).
Réalisé partiellement	11	9 %	12	8 %	Réalisé partiellement : Les résultats n'atteignent pas les cibles identifiées ou sont partiellement produits (des extrants non prévus ou des activités non prévues produisant des extrants ont été considérés comme réalisés, totalement ou partiellement selon leur niveau de réalisation).
Non réalisé	2	1 %	12	8 %	Non réalisé : Le résultat ne produit aucun extrant ou aucun effet.
Non connu	12	9 %	75	50 %	Non connu : L'absence de données ou les données disponibles ne permettent pas de conclure sur l'état de réalisation du résultat (par manque de fiabilité des données disponibles ou contradictions entre les différentes sources).
Abandonné	11	9 %	—	—	Abandonné : Le résultat n'a pas été mis en œuvre au cours de la période couverte la Stratégie d'action ¹⁴ .
Total	129	100 %	149	100 %	

En considérant la production des extrants, une grande majorité des moyens d'action est réalisée

Dans la mesure où la moitié des effets ne peut être déterminée, seul le degré de réalisation des extrants a représenté le critère de détermination du niveau de réalisation des moyens d'action. Ainsi, il est possible de conclure que la majorité des moyens d'action a été réalisée, soit 68 % de moyens d'action ont été réalisés totalement et 17 % ont été réalisés partiellement, portant à 85 % le taux de moyens d'action réalisés en tout ou en partie.

Il est à noter que 10 % des moyens d'action sont considérés comme non réalisés. Il n'a pas été possible de conclure sur le niveau de réalisation d'environ 5 % des moyens d'action, cette

¹⁴ Seuls des extrants peuvent être abandonnés ; les effets en découlant ne pouvant pas être abandonnés, ils ont été considérés comme non réalisés.

catégorie comprenant les moyens pour lesquels les données n'étaient pas disponibles et ceux pour lesquels les données disponibles ne permettent pas de constater l'état de réalisation.

Tableau 6 Degrés de réalisation des moyens d'action

Degré de réalisation	Nombre de moyens d'action réalisés		Critères de détermination des niveaux de réalisation
	Nombre	%	
Réalisé totalement	43	68 %	Réalisé totalement : Tous les extraits pertinents sont produits (la réalisation des effets n'est donc pas prise en compte pour déterminer l'état de réalisation d'un moyen d'action).
Réalisé partiellement	11	17 %	Réalisé partiellement : Tous les extraits ne sont pas produits.
Non réalisé	6	10 %	Non réalisé : Les données disponibles permettent de conclure que l'extrait n'est pas réalisé.
Non connu	3	5 %	Non connu : L'absence de données ou les données disponibles ne permettent pas de conclure sur l'état de réalisation du résultat (par manque de fiabilité des données disponibles ou contradictions entre les différentes sources).
Total	63	100 %	

Ces conclusions sont dans l'ensemble cohérentes avec le tableau de reddition de comptes élaboré et utilisé par l'unité responsable du suivi et de la mise en œuvre de la réalisation des moyens d'action¹⁵.

En réponse à la première question d'évaluation relative à l'atteinte des objectifs spécifiques de la Stratégie d'action, il est possible de conclure à l'efficacité opérationnelle de la Stratégie d'action : les extraits ainsi que les moyens d'action dont le calcul se base sur les extraits ont été majoritairement réalisés. Toutefois, le niveau de réalisation de la moitié des effets identifiés dans la chaîne de résultats, en fonction de la formulation des moyens d'action, n'a pu être déterminé.

3.1.2 Il est impossible de conclure quant à l'atteinte ou non des effets escomptés pour les clientèles

Il n'est pas possible de répondre de manière satisfaisante à la deuxième question d'évaluation, à savoir si les actions menées dans le cadre de la Stratégie d'action ont produit les effets escomptés pour les clientèles. Tout d'abord, la moitié des effets des moyens est inconnue en raison notamment de l'absence de données ou des données disponibles qui ne permettent pas de conclure sur l'état de réalisation du résultat. Ensuite, la chaîne de résultats était incomplète

¹⁵ Un tableau comparatif des niveaux de réalisation des moyens d'action selon la reddition de comptes réalisée par l'unité responsable du suivi et de la mise en œuvre et de l'analyse de la DEP est présenté à l'annexe 10.

dans le texte même de la Stratégie d'action, ne permettant ainsi pas d'effectuer un suivi adéquat.

Comme indiqué dans le rapport d'évaluation de l'implantation, les fiches de suivi utilisées ne permettent pas de « faire un lien à plus haut niveau macro entre les moyens d'action en question et l'atteinte des objectifs de la Stratégie d'action. En effet, la relation entre les indicateurs et les cibles du moyen d'action et ceux de la Stratégie plus globale n'est pas mise en évidence et n'est pas mesurée »¹⁶.

Les facteurs relatifs à la conception, à la gouvernance et à la pertinence permettant d'expliquer l'impossibilité de mesurer l'efficacité de la Stratégie d'action sont abordés dans les sections suivantes.

3.1.3 Des effets imprévus sont survenus

Plusieurs effets non prévus sont en lien avec le manque d'analyse des besoins à l'étape de la conception et au cours de la Stratégie, par exemple la difficulté d'implanter certains moyens d'action en région, la mise en place de modifications systémiques qui n'ont pas engendré les changements souhaités et la demande plus forte que prévu pour répondre aux besoins de la clientèle.

Une personne répondante a affirmé :

« Le besoin est beaucoup plus grand que je pensais. »

Les facteurs ayant engendré les effets non prévus seront plus explicitement expliqués dans les sections suivantes.

3.1.4 Il est impossible de conclure quant à l'atteinte ou non des grands objectifs

En ce qui concerne la quatrième question d'évaluation, il n'est pas possible de conclure si la Stratégie d'action a permis d'atteindre ses grands objectifs ou non. Les entrevues réalisées permettent de constater qu'un peu plus d'un quart des personnes répondantes ont peu de connaissances sur l'atteinte des objectifs. Par exemple, une personne a mentionné :

« Je n'ai aucune idée. Je ne sais pas à quel point la stratégie a atteint les objectifs. »

¹⁶ Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration, *Rapport d'évaluation de l'implantation de la Stratégie d'action en matière d'immigration, de participation et d'inclusion 2016-2021*, juillet 2019, p. 52.

Rappelons que la Stratégie d'action se structure sur quatre niveaux :

- ▶ 63 moyens d'action dont les actions réalisées doivent produire des extrants et des effets ;
- ▶ 12 mesures structurantes ;
- ▶ 4 objectifs ;
- ▶ 2 enjeux sociétaux.

En se basant sur la seule production des extrants, il est possible d'affirmer que la majorité des moyens d'action est produite. Ainsi, compte tenu de la temporalité, il aurait été nécessaire d'évaluer la réalisation de chacune des 12 mesures pour pouvoir évaluer l'atteinte des grands objectifs. Or, les mesures n'ont pas été conçues en ce sens : elles sont davantage une catégorisation de moyens d'action que des effets à atteindre en tant que tels. Par conséquent, les mesures n'avaient pas vocation à être pleinement atteintes du fait des réalisations cumulées de leurs moyens d'action, même si la réalisation des moyens d'action devait certainement y contribuer.

Recommandation

1. S'assurer, aux étapes de conception et de mise en œuvre, de la disponibilité des données afin d'être en mesure d'évaluer avec précision les effets.

3.2 Conception

Le rapport d’implantation de la Stratégie d’action, déposé en 2019, recommandait de s’assurer d’une planification de projet concertée, notamment pour ce qui concerne la cohérence des séquences des activités à réaliser et la détermination des cibles et des indicateurs.

Constat

2. La conception de la Stratégie d’action ne reprend pas les principes de la gestion axée sur les résultats et limite le suivi de sa performance.

La conception ne faisait pas initialement l’objet d’une analyse dans cette évaluation de la performance. Toutefois, cet enjeu a été mentionné à maintes reprises au cours de la collecte des données, d’où cette section dans le présent rapport. Des données issues d’entrevues auprès des personnes porteuses des moyens d’action, des membres du comité d’évaluation et des personnes expertes du contenu de la Stratégie d’action ainsi que de l’analyse documentaire ont servi d’assises pour arriver à ce constat.

Encadré 3 Gestion axée sur les résultats

Dans l’administration publique québécoise, la gestion axée sur les résultats est l’approche de gestion qui prend en considération les attentes exprimées par les citoyennes et citoyens en fonction des ressources disponibles et vise l’atteinte de résultats en fonction d’objectifs préalablement établis.

Elle s’exerce dans un contexte de transparence, de responsabilisation et de flexibilité quant aux moyens utilisés pour atteindre les résultats visés.

Elle s’intéresse aux résultats des organisations et de leurs interventions plus qu’aux règles et aux procédures en accordant, selon les situations, le choix des moyens¹⁷.

3.2.1 Les résultats et les indicateurs, tels que rédigés, ne permettent pas d’effectuer une mesure précise de l’efficacité

Le texte de la Stratégie d’action ne met pas en évidence les relations de cause à effet entre les différents éléments, c’est-à-dire ne démontrent pas de quelle manière les actes posés mènent vers l’atteinte d’objectifs. Par exemple, le moyen d’action 1.2.1. C visait à « élaborer et mettre en œuvre une nouvelle Stratégie de services axée sur la réponse aux besoins des personnes immigrantes selon leur profil afin qu’elles puissent réaliser leurs démarches avec célérité et participer pleinement à la vie collective », notamment en 1) déterminant les savoirs et les compétences que les personnes ont besoin d’acquérir pour pouvoir participer pleinement à la

¹⁷ Secrétariat du Conseil du trésor, *Glossaire des termes usuels en mesure de performance et en évaluation : pour une gestion saine et performante*, 2013, p. 11.

vie québécoise [et] 2) donnant accès aux personnes immigrantes à une information ciblée selon leur profil. Pour ce moyen d'action, un extrant, trois indicateurs et un effet étaient prévus, comme illustré ci-dessous.

Figure 2 Chaîne de résultats du moyen d'action 1.2.1. C de la Stratégie d'action



Cette chaîne ne démontre pas comment on arrive à l'effet escompté. Certains effets intermédiaires préalables étaient absents afin de produire l'effet inscrit au départ. L'équipe de la DEP les a donc ajoutés afin de compléter la chaîne des résultats et d'en vérifier leur atteinte :

- ▶ La stratégie de services axée sur la réponse aux profils et aux besoins des personnes immigrantes est testée (projets pilotes) ;
- ▶ La stratégie de services axée sur la réponse aux profils et aux besoins des personnes immigrantes est déployée.

Afin de vérifier l'atteinte des résultats pour chaque moyen d'action, l'équipe responsable de la présente évaluation a effectué des travaux d'analyse et apporté plusieurs reformulations ou ajouts lors de l'élaboration du cadre d'évaluation. Ainsi, les indicateurs de performance se trouvant dans la Stratégie d'action ont été révisés afin de répondre aux exigences SMART permettant, entre autres, de les rendre mesurables, *a posteriori*. Des extrants et des effets ont également été ajoutés. Par ailleurs, les fiches de suivi des moyens d'action ne permettaient pas de rendre compte de la production des effets. C'est pourquoi la moitié des effets n'a pu être suivie au cours de la Stratégie d'action. Ce constat est renforcé par le fait que peu de moyens d'action font l'objet d'une évaluation en tant que telle : il est ainsi d'autant plus difficile de collecter des données relatives aux effets dans le cadre de l'évaluation de la Stratégie d'action.

3.2.2 L'absence de cibles pour chaque moyen d'action ne permet pas de mesurer si l'atteinte des résultats est satisfaisante

L'absence de cibles, ou l'absence de cibles optimales, ne permet pas de juger si un besoin est réellement comblé. Selon une personne répondante, pour le moyen d'action sous la responsabilité de son unité, aucune cible n'était prévue. L'analyse des fiches de suivi par la DEP a également permis de constater que la majorité des résultats ne comportaient pas de cibles.

Par ailleurs, une autre personne répondante a mentionné en entrevue que, parfois, des cibles étaient définies parce qu'il fallait le faire, mais leur pertinence n'était pas garantie. Ainsi, pour les moyens d'action concernés, il n'était pas possible de mesurer l'atteinte des résultats de manière fiable malgré la présence d'indicateurs.

3.2.3 Des moyens d'action ont été rédigés rapidement et manquent parfois de cohérence

Les entrevues, de même que l'analyse documentaire, nous indiquent qu'une collaboration était présente dans les premiers développements de la Stratégie d'action. Cependant, il ressort des entrevues qu'au moment de rédiger les moyens d'action et d'en développer un ensemble cohérent, le MIFI et les MO ont eu très peu de temps pour déterminer des actions à intégrer dans la Stratégie d'action. Ainsi, quelques moyens d'action étaient incohérents. Nous en présentons deux exemples :

- ▶ Dans un cas, l'analyse d'une fiche de suivi des moyens d'action montre qu'il ne menait pas nécessairement aux extrants souhaités. Dans ce cas précis, la mise en place d'une déclaration unique d'insertion des actes étrangers ne permettait pas de simplifier les démarches des personnes immigrantes ;
- ▶ Dans l'autre cas, lors d'entrevues, il ressort que des moyens d'action pouvaient être formulés de manière floue et étaient incompris des nouvelles personnes porteuses dans un contexte de changement de personnel. De plus, deux autres personnes répondantes ont mentionné que leurs moyens décrits dans la Stratégie d'action ne correspondaient pas aux actions réalisées concrètement, rendant le suivi difficile. Dans un cas, un guide qui était destiné initialement aux partenaires externes ne l'a finalement pas été. Dans l'autre cas, une nouvelle stratégie spécifique devait être produite pour les personnes réfugiées. Cependant, elle n'a pas été réalisée lors de la mise en œuvre comme prévu parce qu'elle n'était plus prioritaire.

3.2.4 Les moyens d'action de la Stratégie d'action n'étaient pas de portée équivalente

Comme mentionné dans le rapport d'évaluation de l'implantation, la Stratégie d'action était perçue comme étant ambitieuse dans sa portée et ses échéances. Il ressort des entrevues que trop de moyens d'action avaient été établis. Certains pouvaient être terminés lors de la première année de mise en œuvre, tandis que d'autres ne le seraient pas, même à la fin de la période de cinq ans, car ils visaient des extrants ou des effets à plus ou moins long terme. Ce faisant, il a été possible de conclure sur la performance de certains moyens d'action de moins grande portée, alors que cela ne fut pas possible pour les moyens de grande envergure et nécessitant plusieurs années de mise en œuvre.

Recommandation

2. Concevoir des moyens d'action et des indicateurs selon les principes d'une gestion axée sur les résultats.

3.3 Gouvernance

Constat

3. La gouvernance n'est pas suffisamment définie, notamment en ce qui concerne le mécanisme de coordination.

L'évaluation de la gouvernance a été retenue dans le guide du SCT des évaluations interministérielles comme étant un axe central d'évaluation pour ce type d'intervention publique¹⁸. Le SCT propose deux volets de questions en lien avec la gouvernance, soit des questions en lien avec les composantes du leadership ainsi que des questions en lien avec les rôles et les responsabilités.

Étant une intervention interministérielle sous la responsabilité du MIFI¹⁹, dans un premier temps, les composantes du leadership comme exercé par ce dernier tout au long du cycle de vie de la Stratégie d'action seront plus particulièrement analysées dans la présente section.

Les questions d'évaluation en cohérence avec les composantes du leadership selon le SCT²⁰ sont les suivantes :

- ▶ Y a-t-il une vision commune de l'intervention ?
- ▶ Le mécanisme de communication permet-il de tenir les parties prenantes informées de l'avancement des travaux ?

Dans un deuxième temps, les questions en lien avec les rôles et les responsabilités des parties prenantes aux processus de planification, de coordination et de déploiement de l'intervention interministérielle sont les suivantes :

- ▶ Que peut-on dire de la structure de gouvernance ?
- ▶ La mise en place d'un mécanisme de coordination facilite-t-elle l'atteinte des objectifs de la Stratégie d'action ?
- ▶ Les rôles et les responsabilités des parties prenantes sont-ils bien définis et connus ?
- ▶ Les ressources financières et humaines allouées et utilisées tout au long du cycle de vie de la Stratégie d'action sont-elles adéquates ?

Les résultats issus du sondage en ligne auprès des personnes porteuses des moyens d'action, les propos des membres du comité d'évaluation et des personnes expertes du contenu de la

¹⁸ Secrétariat du Conseil du trésor, *Évaluation des interventions interministérielles : guide d'accompagnement*, juillet 2019, p. 13.

¹⁹ Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion, *Stratégie d'action en matière d'immigration, de participation et d'inclusion 2016-2021, Ensemble nous sommes le Québec*, Gouvernement du Québec, novembre 2015, p. viii.

²⁰ Secrétariat du Conseil du trésor, *Évaluation des interventions interministérielles : guide d'accompagnement*, juillet 2019, p. 55.

Stratégie d'action, ainsi que les constats de l'analyse documentaire de la Stratégie d'action, ont servi de sources de données pour documenter cet enjeu d'évaluation.

3.3.1 La mobilisation des parties prenantes est décroissante dans le temps et l'implication varie d'un MO à l'autre

Il apparaît que les personnes porteuses et collaboratrices se sont activement engagées à la conception de la Stratégie d'action où une vision commune ainsi que la volonté de la concrétiser de chacune et de chacun ont été constatées :

« (...) une très belle démarche de mobilisation au sein [de notre] ministère, d'autres ministères (...) c'est cette mobilisation qu'on a voulue générée (...) ».

Cet engagement n'a toutefois pas été maintenu lors de la mise en œuvre et du suivi des actions planifiées. Des changements organisationnels et de nouvelles priorités ont généré une perte d'expertise du dossier et un réaligement des ressources du MIFI.

Plusieurs responsables des moyens d'action ou membres du comité d'évaluation au sein du MIFI remarquent que le degré d'engagement des personnes collaboratrices au déploiement de la Stratégie d'action a été variable selon les MO. Certains MO sont désignés comme « nos alliés de toujours », d'autres font preuve d'un engagement conjoncturel. D'autres encore, selon les mêmes personnes, nécessitent des efforts supplémentaires pour les persuader de la portée des objectifs spécifiques de la Stratégie d'action, par rapport aux objectifs suivis dans le cadre de leurs mandats courants. À l'opposé, une personne répondante en entrevue met en question l'effort que le MIFI a déployé au départ afin d'évaluer la capacité organisationnelle des MO de s'engager et de demeurer mobilisés dans un projet d'une telle envergure.

3.3.2 La communication entre parties prenantes suit une courbe décroissante dès le moment de la mise en œuvre de la Stratégie d'action

Au cours des entrevues, des personnes répondantes du comité d'évaluation, des gestionnaires de même que des personnes professionnelles ont fait ressortir le fait que la communication était très régulière au départ, moins présente en cours et quasi absente à la fin de la période de mise en œuvre.

Par ailleurs, la manière dont circule l'information, le caractère opportun du moment de son accessibilité, qui permet une rétroaction, de même que la pertinence et la transparence des informations échangées sont des éléments qui permettent d'apprécier la démarche de communication mise en place²¹.

²¹ Secrétariat du Conseil du trésor, *Évaluation des interventions interministérielles : guide d'accompagnement*, juillet 2019, p. 14.

Or, lors du sondage :

- ▶ Presque trois quarts des personnes répondantes (13 sur 18) ne savaient pas ou ne pouvaient pas apprécier si les MO ont été informés de l'état de l'avancement des travaux concernant la mise en œuvre de la Stratégie d'action ;
- ▶ Plus des trois quarts des personnes répondantes (14 sur 18) ne savaient pas ou ne pouvaient pas apprécier si le MIFI a régulièrement donné une rétroaction sur les travaux concernant la mise en œuvre du moyen d'action sous la responsabilité de leur MO ;
- ▶ Plus des trois quarts des personnes répondantes (14 sur 18) disaient ne pas savoir ou ne pouvaient pas apprécier si les MO ont accès aux suivis annuels ou à des rapports importants concernant la mise en œuvre de la Stratégie.

Ces données sont corroborées avec celles d'entrevues où les personnes répondantes faisaient état de manquement dans la communication au cours et vers la fin de la période de mise en œuvre de la Stratégie d'action. Ainsi, même si au départ la communication était présente, les mécanismes ou les modèles de communication mis en place n'ont pas perduré, ce qui a pu influencer sur la performance de la Stratégie d'action.

Le rapport d'évaluation de l'implantation de la Stratégie d'action recommandait de communiquer au sein du MIFI (MIDI à ce moment) et auprès des autres MO sur la priorité à accorder aux projets et d'informer les parties prenantes sur leur état d'avancement. Le plan d'action de ces recommandations, élaboré par les responsables de la Stratégie d'action, mentionne qu'à la suite de la reddition de comptes 2017-2018, un seul article intranet a été diffusé le 13 août 2018 pour faire valoir l'état d'avancement de la Stratégie d'action 2016-2021.

3.3.3 Des informations relatives aux instances de gouvernance envisagées ne sont pas suffisamment définies dans le document d'origine de la Stratégie d'action

De façon générale, la présence, dans le texte officiel d'une intervention interministérielle, des indications détaillées quant au mécanisme de gouvernance ne permet pas de prédire ni sa réussite ni son échec. Toutefois, en raison de la complexité de la Stratégie d'action, il serait possible d'émettre l'hypothèse que l'établissement d'un dispositif de gouvernance explicite dès la conception de la Stratégie d'action aurait pu soutenir la mise en place d'un mécanisme de gouvernance et aurait mieux orienté les actions des MO partenaires depuis le départ²².

Le document d'origine de la Stratégie d'action mentionne l'imputabilité des MO quant aux actions à mener. On y prévoit aussi un mécanisme de coordination envisagé à être implanté, sans le définir clairement : « Le gouvernement mise également sur un mécanisme de coordination qui permet de transmettre un message clair sur la volonté gouvernementale

²² Secrétariat du Conseil du trésor, *Évaluation des interventions interministérielles : guide d'accompagnement*, juillet 2019, p. 5.

d'assurer la mise en œuvre de la politique et d'assumer pleinement le leadership en matière d'immigration, de participation et d'inclusion. Ce mécanisme permet aussi d'accroître la cohérence et l'efficacité des réalisations en facilitant l'échange d'information entre les ministères et les organismes »²³.

3.3.4 La structure de gouvernance a suivi différents modèles tout au long du déploiement de la Stratégie d'action

Figure 3 Différents modèles de gouvernance de la Stratégie d'action de 2016 à 2021



Lorsqu'il s'agit de la gouvernance de la Stratégie d'action depuis son adoption jusqu'en 2018, il ressort du sondage, des entrevues et de la documentation que, de 2016 à 2018, la gouvernance de la Stratégie d'action a été assurée par une structure à deux niveaux. La structure était constituée d'un forum de sous-ministres ayant le rôle d'effectuer le suivi global (niveau 1) et de comités bilatéraux entre le MIFI et le MTESS, le MEES et le MSSS respectivement, déjà engagés dans différents travaux, qui assumaient le pilotage opérationnel de l'intervention (niveau 2). Le recours à ce modèle de gouvernance semblait être une solution peu réaliste et efficace lors de l'exercice. Il ressort des entrevues que ces deux instances de gouvernance ont dû prendre en charge et gérer d'autres mandats associés aux nouvelles priorités mises en œuvre pour adapter l'offre gouvernementale.

De 2018 à 2019, constatant les difficultés de coordination attribuables à l'absence de structure de suivi réservée, un réseau interministériel de personnes répondantes composé par des gestionnaires et personnes professionnelles responsables de moyens d'action autant au sein du MIFI que des MO a été mis en place²⁴. Ce mécanisme assurait la gouvernance de la Stratégie d'action avec la participation de tous les MO collaborateurs. On note toutefois l'absence d'une

²³ Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion, *Stratégie d'action en matière d'immigration, de participation et d'inclusion, 2016-2021, Ensemble nous sommes le Québec*, Gouvernement du Québec, novembre 2015, p. 66.

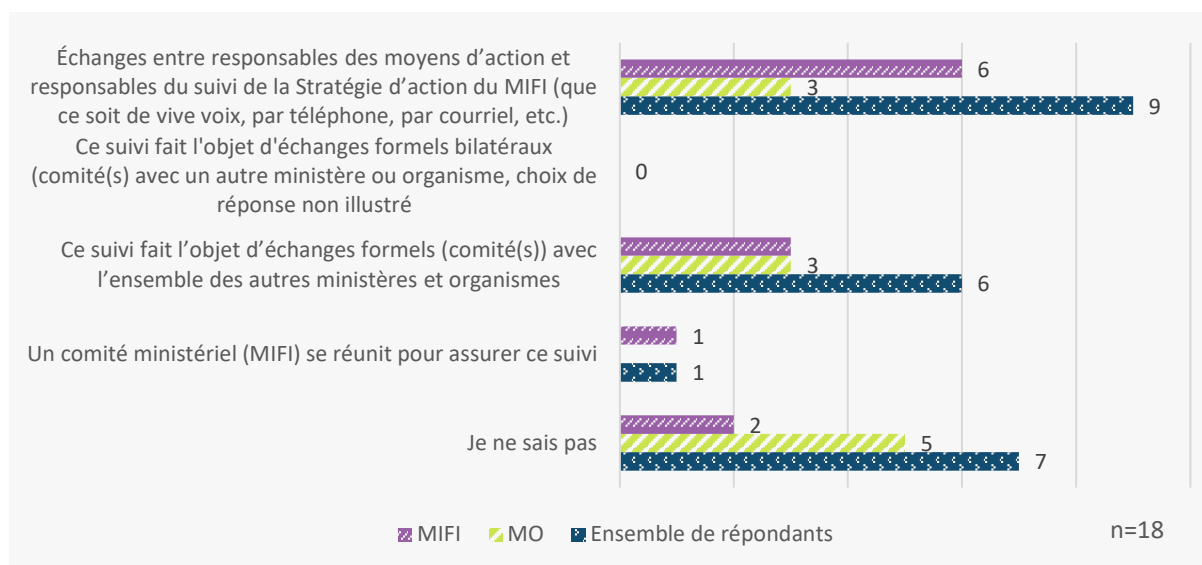
²⁴ Selon le document administratif de suivi des recommandations du rapport de la mise en œuvre de la Stratégie d'action.

instance de gouvernance à plus haut niveau chargée de soutenir les obligations de reddition de comptes de la Stratégie d'action.

De 2019 à 2021, évoquent les personnes interviewées, la gouvernance de la Stratégie d'action était assurée par des échanges annuels entre les responsables des moyens d'action et les responsables du suivi de la Stratégie d'action. La dissolution du réseau des répondantes et répondants serait liée aux modifications d'orientations gouvernementales, contexte où la Stratégie d'action était de moins en moins priorisée.

Les communications – de vive voix ou par courriel – entre les responsables des moyens d'action et les responsables du suivi de la Stratégie d'action sont également mentionnées par la majorité des personnes répondantes du sondage, alors que les échanges formels (comités) avec l'ensemble des autres MO, de même que les échanges formels (comités) bilatéraux ou d'autres comités MIFI sont moins mentionnés comme illustré dans le graphique ci-dessous. Toutefois, puisque les deux tiers des personnes répondantes du sondage ont été désignés responsables de la mise en œuvre et du suivi du moyen d'action après 2018, on peut émettre l'hypothèse que certaines personnes n'étaient pas au courant de la structure en vigueur.

Graphique 1 Perception des personnes répondantes au sondage à l'égard du dispositif de suivi des moyens d'action mis en place par le MIFI



Question : À votre connaissance, comment le ministère responsable (MIFI) assure-t-il le suivi des moyens d'action liés à la Stratégie d'action ?

3.3.5 Les rôles et les responsabilités du ministère porteur (MIFI) et des MO ne sont pas définis dans la documentation

Selon les personnes répondantes, le MIFI, en tant que responsable de la Stratégie d'action, a eu pour rôle de concevoir la Stratégie d'action, de suivre sa mise en œuvre et d'évaluer son implantation et sa performance. Toutefois, aucun document administratif ne définit clairement ses rôles.

Quant aux résultats du sondage, parmi les neuf responsables des moyens d'action des MO, trois estiment que les rôles et responsabilités de leur ministère ou organisme ne sont pas du tout clairs ou peu clairs lors de la mise en œuvre de la Stratégie d'action, alors que deux les perçoivent tout à fait clairs ou assez clairs. Quant aux responsables des moyens d'action qui relèvent du MIFI, quatre parmi neuf manifestent leur désaccord avec l'énoncé « les MO qui collaborent à la réalisation d'un moyen d'action assument leurs responsabilités », comparativement à deux personnes répondantes qui se prononcent en accord.

La mise en œuvre d'une stratégie en matière d'immigration requiert entre autres un leadership fort, soulignent les auteurs de la Stratégie d'action²⁵. De plus, le leadership du ministère responsable d'une intervention est un des éléments à retenir pour juger de sa gouvernance optimale²⁶. Or, lors des entrevues, quelques personnes soulèvent un leadership du MIFI qui n'a pas porté la Stratégie avec la même force pendant toute sa durée. D'autres regrettent l'absence des échanges et de soutien relatif à la mise en œuvre des moyens d'action sous leur responsabilité, surtout vers la fin du déploiement de la Stratégie d'action, soit de 2019 à 2021.

3.3.6 Les relations entre le MIFI et les MO collaborateurs n'ont pas été encadrées par une instance de coordination, ce qui a nui à la mise en œuvre et à la performance de la Stratégie

Le déploiement du réseau des personnes répondantes a permis une certaine coordination de la mise en œuvre des actions planifiées entre les ministères impliqués, « permettant le partage de l'information sur l'état d'avancement de leurs propres moyens d'action », souligne une personne interviewée. Toutefois, le nombre de rencontres du réseau de personnes répondantes a été limité et, après sa dissolution, les MO « ont été laissés seuls de leur côté ». Les opinions des personnes participantes au sondage appuient ce témoignage.

²⁵ Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion, *Stratégie d'action en matière d'immigration, de participation et d'inclusion 2016-2021, Ensemble nous sommes le Québec*, Gouvernement du Québec, novembre 2015, p. 62.

²⁶ Secrétariat du Conseil du trésor, *Évaluation des interventions interministérielles : guide d'accompagnement*, juillet 2019, p. 13.

On remarque que 8 personnes parmi les 18 responsables des moyens d'action ayant participé au sondage sont d'avis qu'un mécanisme de coordination est mis en place. À peu près la même part se prononce sur la suffisance de ce mécanisme. Les personnes responsables qui relèvent des MO sont moins nombreuses à être en accord avec l'existence et la suffisance du mécanisme de coordination : trois parmi les neuf personnes sondées manifestent leur accord avec ces deux aspects de la coordination.

3.3.7 Les avis divergent quant à la suffisance des ressources financières, tandis que la transparence du budget n'est pas apparente dans tous les cas

Lors des entrevues et du sondage, le nombre de personnes répondantes étant d'accord avec la suffisance du budget alloué aux moyens d'action sous la responsabilité de leur MO est plus élevé (11 personnes sur 18 pour le sondage) que celles qui ne sont pas en accord. Parmi ces dernières, le fait que le montant soit moindre que le budget usuel alloué aux stratégies de cette ampleur était cité lors d'entrevues.

Concernant la transparence du budget, plus de trois quarts (14 sur 18) des personnes répondantes du sondage ne savaient pas ou ne pouvaient pas l'apprécier. Les données du sondage mettent aussi en évidence la capacité des personnes répondantes du MIFI d'être en meilleure posture pour se prononcer sur ce point à comparer à celles des autres MO. Cela se comprend, car en entrevue une personne répondante a rappelé que ce sont seulement les budgets globaux par objectifs et par ministères qui étaient connus. Les montants alloués par moyens d'action n'étaient d'ailleurs pas indiqués dans les fiches de suivi au niveau des responsables des moyens d'action. La même personne répondante a également fait ressortir la création d'un comité ministériel formel pour faire le suivi budgétaire, entre autres. Cela dit, cette personne répondante était aussi d'avis qu'il n'y avait pas d'outils appropriés pour faciliter ce suivi, particulièrement pour ce qui est du suivi des dépenses. En effet, l'outil SAGIR utilisé, évoque la personne interviewée, outre la saisie des factures, ne permettait pas d'illustrer le montant dépensé par rapport à celui alloué.

3.3.8 Le manque de ressources humaines et les changements organisationnels ont influé sur la mise en œuvre de la Stratégie au MIFI

Lors du sondage, un peu plus de la moitié des personnes répondantes du MIFI (5 sur 9) ont indiqué leur désaccord quant à la suffisance des ressources humaines pour mettre en œuvre les moyens d'action sous la responsabilité de leur MO. Le même constat peut être fait quant à la perception des changements organisationnels au MIFI. En effet, deux tiers des personnes (soit 6 sur 9) pensent que cela a nui à la mise en œuvre de la Stratégie d'action. Selon une personne répondante en entrevue, les changements de structure organisationnelle ont entraîné des

changements de personnes porteuses des moyens d'action. Ces changements ont eu pour conséquences une méconnaissance sur l'état des moyens et de la Stratégie d'action dans son ensemble.

Recommandation

3. Définir et mettre en place une structure de gouvernance adaptée à la nature et à la complexité de l'intervention :
 - ▶ Répartie sur plusieurs niveaux hiérarchiques et dotée d'une instance interministérielle ;
 - ▶ Soutenue par un leadership présent tout au long du processus qui appuie les responsabilités de mise en œuvre et de suivi des parties prenantes (ou qui appuie les obligations de mise en œuvre et de suivi) ;
 - ▶ Incluant une unité administrative centrale qui assure la coordination de la mise en œuvre et du suivi, maintient les liens étroits avec les MO et soutient les autres instances de gouvernance ;
 - ▶ Dotée d'outils adéquats de suivi opérationnel et budgétaire.

3.4 Pertinence

Constat

4. Malgré les avantages d'une stratégie d'action interministérielle en matière de vision et d'action coordonnée de l'État, les lacunes de conception et les enjeux de gouvernance compliquent la mise en œuvre et la mesure de la performance d'une intervention d'une telle envergure.

L'analyse de la pertinence visait à répondre aux questions suivantes :

- ▶ Les actions menées dans le cadre de la Stratégie d'action répondent-elles toujours à un besoin prioritaire des citoyennes et citoyens ?
- ▶ Les actions menées dans le cadre de la Stratégie d'action relèvent-elles toujours de la mission de l'État ?
- ▶ Quels besoins cette Stratégie d'action interministérielle visait-elle à combler ?
- ▶ Une intervention interministérielle était-elle le moyen le plus optimal pour combler les besoins identifiés ?

3.4.1 La Stratégie d'action est pertinente puisqu'elle relève toujours de la mission de l'État

La Stratégie d'action est pertinente dans la mesure où le gouvernement avait décidé de revoir en profondeur son action en matière d'immigration, de participation et d'inclusion par une politique, une nouvelle loi, un nouveau règlement et une nouvelle planification pluriannuelle de l'immigration. Elle vient confirmer les moyens pour mettre en œuvre la Politique. Ainsi, elle est cohérente avec la mission de l'État et arrimée avec les priorités gouvernementales, comme cela a été constaté dans l'évaluation de l'implantation. Du fait de l'évolution des contextes politique et économique, la Stratégie d'action ne représente toutefois pas toute l'étendue des aspects sur lesquels le MIFI agit aujourd'hui, tels que les services aux entreprises offerts depuis 2018.

3.4.2 Les besoins n'ont pas été priorisés

La Stratégie d'action concorde, à très haut niveau, avec les besoins des personnes immigrantes et de la société québécoise. En effet, selon les personnes répondantes aux entrevues, des travaux ont été réalisés en amont pour les déterminer : quatre projets de recherche ont été

financés et produits en 2014²⁷, de même que des travaux de concertation, de collaboration et de mobilisation (autant à l'interne avec le personnel du MIFI qu'avec les MO) ainsi que des ateliers. Le projet de politique a fait l'objet d'une consultation sur invitation avec audiences publiques à la Commission des relations avec les citoyens de l'Assemblée nationale et d'une consultation publique par sondage.

Toujours selon les informations reçues en entrevue, ce sont les besoins prioritaires qui avaient été soulevés :

« Des besoins pour pouvoir participer pleinement à la société, donc pouvoir travailler, pouvoir se trouver un logement, pouvoir bénéficier de tout ce que peut offrir la société et contribuer eux-mêmes (les personnes immigrantes) à la société dans tous ces volets-là. Autrement dit, une égalité pour se trouver un logement, éviter la discrimination dans l'embauche, la discrimination dans la recherche d'emploi. »

La notion de besoin prioritaire, en revanche, nécessite que l'on s'y attarde. En effet, les entrevues ont révélé que si les besoins à un niveau macro étaient bien connus et jugés prioritaires, ce n'est pas le cas à un niveau plus micro. Il n'y a pas eu de priorisation des besoins pour articuler les moyens d'action ; ces derniers sont tous au même niveau d'importance dans la Stratégie d'action. Cette non-priorisation a pu influencer sur la mise en œuvre et la performance de la Stratégie d'action. Comme il a été possible de le voir précédemment, il est difficile de conclure qu'une analyse de besoins plus en profondeur avait été réalisée pour chacun des moyens d'action.

3.4.3 Il n'est pas possible de conclure si la Stratégie d'action a permis de combler les besoins de la clientèle

À la question : « Une intervention interministérielle était-elle le moyen le plus optimal pour combler les besoins identifiés ? », il est possible de répondre qu'en considérant les objectifs, les mesures, les moyens d'action et les effets visés, ainsi que l'existence d'une stratégie d'action ministérielle qui reprend plusieurs des éléments de la Stratégie d'action à l'étude, le gouvernement a amorcé des travaux sur les éléments jugés importants pour assurer la sélection, la francisation et l'intégration des personnes immigrantes. Toutefois, les besoins détaillés des clientèles visées ne sont pas toujours connus. Ces besoins sont également en évolution constante. Comme mentionné précédemment, l'absence de cibles, de données et d'un mécanisme de mise à jour ne permet pas de porter un jugement à savoir si la Stratégie d'action répond, dans les faits, aux besoins prioritaires des clientèles visées.

²⁷ Il s'agit de : *L'impact de l'immigration sur la dynamique économique ; L'impact de l'immigration sur l'innovation et la productivité ; Les enjeux liés à la reconnaissance des compétences et Les fondements d'un vivre-ensemble inclusif en contexte de diversité ethnoculturelle.*

3.4.4 Il n'est pas possible de conclure qu'une stratégie interministérielle était l'intervention la plus optimale

À ses débuts, l'approche interministérielle a favorisé la collaboration de manière concertée ainsi qu'un engagement des milieux. Sa mise en place aurait aussi permis l'allocation d'un budget pour plusieurs moyens d'action. Toutefois, il est difficile de conclure que ce type d'intervention était optimal pour combler les besoins des personnes immigrantes et de la société québécoise lorsque l'on ne connaît pas très bien ces besoins et qu'ils ne sont pas priorisés, lorsqu'il y a des lacunes importantes sur le plan de la conception et lorsque la gouvernance requise n'est pas au rendez-vous, comme présenté précédemment.

Selon les personnes rencontrées en entrevue, une intervention interministérielle était requise en théorie, car la Stratégie d'action pouvait présenter une vision d'ensemble qui exigeait la participation des autres MO afin de pouvoir combler les besoins des personnes immigrantes et de la société québécoise. Cependant, d'autres moyens d'intervention que la mise en place d'une stratégie n'avaient pas été explorés pour la mise en œuvre. Par conséquent, il n'est pas possible de conclure que la Stratégie d'action était le moyen le plus optimal pour combler les besoins identifiés.

La question de la durée de l'intervention interministérielle est aussi à considérer selon plusieurs personnes répondantes et les opinions divergent quant à sa durée idéale. Si certaines sont convaincues que cinq années d'intervention collaborative étaient nécessaires pour atteindre les objectifs, d'autres le sont moins. En effet, l'une des personnes répondantes explique qu'à l'époque de la conception et de l'adoption de la Stratégie d'action, la question ne s'était pas posée ; il s'agissait d'un cycle de temps qui se trouvait par défaut dans les plans ou les stratégies d'action.

Une durée de vie de cinq ans vient donc fixer les moyens d'action déterminés en 2016, et sans mécanisme de mise à jour ou de révision, il est difficile d'assurer une gestion agile de la Stratégie d'action et de lui permettre de s'adapter aux changements contextuels inévitables, à l'évolution des mandats des MO concernés et à la réalité changeante des personnes immigrantes.

L'analyse documentaire révèle aussi que la Stratégie d'action vise à « compléter et à promouvoir les actions déjà menées par le gouvernement et ses partenaires »²⁸. On peut citer en exemple le Programme d'accès à l'égalité en emploi dans la fonction publique, dont la révision était déjà dans le mandat du MO concerné (2.2.3. A) ; une contribution au volet 1 du Programme des entrepreneurs, qui fait partie des tâches habituelles du MO (1.1.1. D) ; le développement du Système d'immigration basé sur la déclaration d'intérêt, qui faisait déjà partie des priorités du

²⁸ Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion, *Stratégie d'action en matière d'immigration, de participation et d'inclusion 2016-2021, Ensemble nous sommes le Québec*, Gouvernement du Québec, novembre 2015, p. 2.

MIFI (1.1.1. A). Ce faisant, l'attribution des effets des différents moyens d'action uniquement à l'existence et à la mise en œuvre de la Stratégie d'action est compliquée. Certains effets auraient effectivement pu être produits sans son existence de celle-ci.

Enfin, l'évolution des priorités gouvernementales ainsi que la mise en œuvre de nouvelles orientations ministérielles ont aussi été évoquées en entrevue comme venant remettre en question la pertinence de la Stratégie d'action. Il était question de recueillir la perception des personnes répondantes sur l'atteinte des objectifs de la Stratégie d'action 2016-2021, de faire le lien avec la nouvelle stratégie et de déterminer si cette dernière permet de poursuivre les travaux dans la même voie. Selon plusieurs des personnes répondantes, la Stratégie d'action ministérielle vient remettre un peu en question l'ancienne puisqu'elles ont la perception que la Stratégie d'action à l'étude n'est plus intéressante ou d'actualité et qu'il faut se concentrer sur la plus récente. Il a aussi été mentionné que cela pouvait entraîner une certaine confusion à savoir à quelle stratégie se référer.

Recommandations

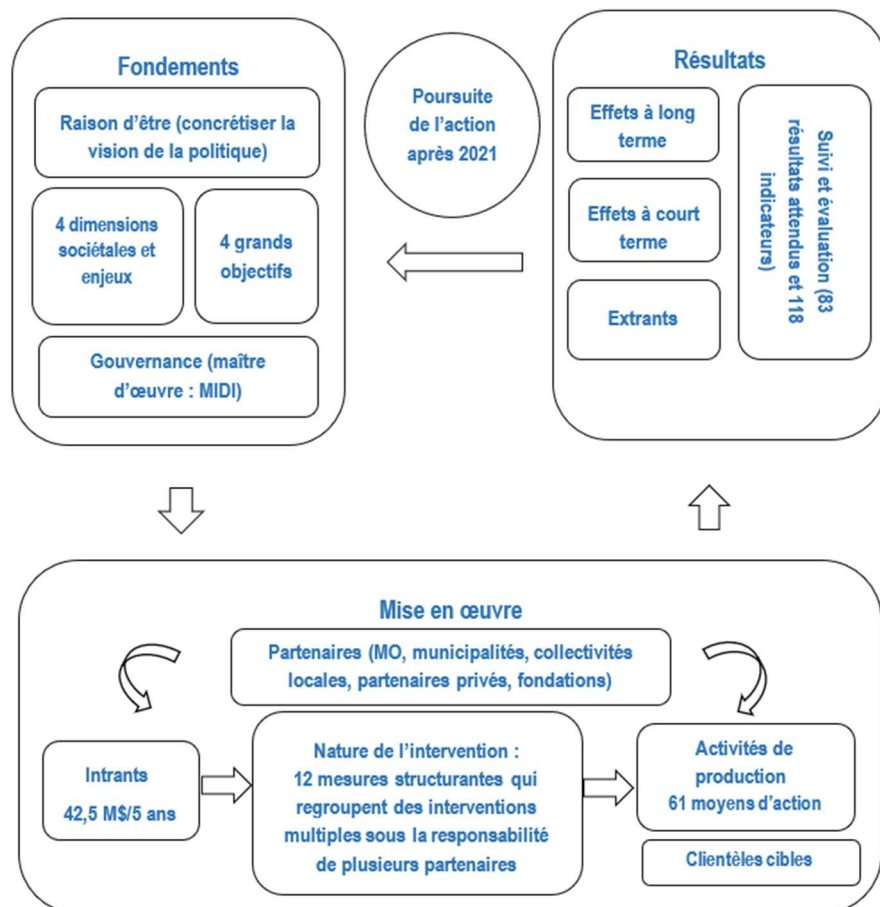
4. Identifier les besoins des différentes clientèles en amont et le meilleur moyen d'intervention pour y répondre.
5. Prioriser les moyens d'action de la Stratégie d'action en fonction de leur pertinence.

Annexe 1 : Constats et recommandations du rapport d'évaluation de l'implantation

Enjeux évaluatifs	Constats	Recommandations
CONFORMITÉ	1. La Stratégie d'action demeure arrimée aux priorités gouvernementales, malgré une orientation économique plus marquée de ces dernières.	1. Maintenir une veille afin de s'assurer du maintien de la conformité des moyens d'action et des mesures structurantes avec les priorités gouvernementales.
COHÉRENCE	2. La cohérence globale existe entre les différentes composantes de la Stratégie d'action. Elle s'explique par le fait que les moyens d'action et les mesures structurantes s'articulent avec les objectifs de la Stratégie d'action. 3. L'absence d'un modèle logique explicite de la Stratégie d'action dans son ensemble n'a pas permis d'avoir un aperçu global de l'intervention.	2. Renforcer la démarche méthodologique conduisant à la cohérence globale des interventions : lors de la phase de planification, s'assurer d'une concertation avec l'ensemble des parties prenantes.
GOVERNANCE	4. La structure de gouvernance n'a pas perduré, affectant ainsi la coordination interministérielle, la mise en œuvre de la Stratégie d'action et le suivi de sa mise en œuvre.	3. Mettre en place des instances de gouvernance : ▶ Réhabiliter une instance de gouvernance interministérielle ; ▶ Instaurer une structure de suivi au sein du MIFI, afin de coordonner la mise en œuvre et soutenir les suivis opérationnels et budgétaires des projets.

Enjeux évaluatifs	Constats	Recommandations
MISE EN ŒUVRE	5. Une Stratégie perçue comme ambitieuse dans sa portée et ses échéances, considérant un contexte de mise en œuvre ne permettant pas d’assurer sa pleine réalisation. 6. Un effort considérable est observé au niveau du suivi des différents moyens d’action qui est effectué à travers des fiches de suivi. Toutefois, les fiches de suivi ne mettent pas en évidence le lien entre les activités complétées et les résultats atteints pour chaque moyen d’action ni de rapporter sur l’atteinte des objectifs stratégiques de la Stratégie d’action dans son ensemble.	4. S’assurer d’une planification de projet concertée, en fonction de la réalité du contexte : ▶ S’assurer de la cohérence des séquences des activités à réaliser ; ▶ Déterminer les cibles à atteindre en même temps que les indicateurs, afin de s’assurer de la faisabilité des activités selon le calendrier établi. 5. Communiquer au sein du MIFI et auprès des autres ministères et organismes sur la priorité à accorder aux projets et informer les parties prenantes sur leur état d’avancement. 6. S’assurer que les outils de suivi captent précisément les niveaux de réalisation des moyens d’action et que les informations collectées soient uniformisées.

Annexe 2 : Modèle logique



Annexe 3 : Mesures structurantes de la Stratégie d'action

Mesures	Libellés
1.1.1	Mettre en place un système d'immigration compétitif qui permet d'assurer une adéquation optimale entre les besoins du Québec et les profils des personnes immigrantes
1.1.2	Résoudre les difficultés liées à la reconnaissance des compétences des personnes immigrantes afin que leur contribution à l'essor économique soit rapide et réussie
1.1.3	Réaffirmer l'engagement profond du Québec à l'égard du principe de réunification familiale ainsi que sa volonté de partager avec la communauté internationale l'accueil des personnes réfugiées et de répondre à d'autres situations humanitaires
1.2.1	Déployer une offre de services concertée, équitable et adaptée aux profils et aux besoins des personnes immigrantes afin d'accélérer et de faciliter leur parcours
1.2.2	Enrichir la francisation à visée professionnelle afin que les personnes immigrantes puissent acquérir les compétences en français qui permettent d'occuper un emploi correspondant à leur qualification
2.1.1	Affirmer l'interculturalisme afin d'édifier une nation inclusive qui bénéficie de la participation de chaque personne et qui conjugue sa diversité à l'affirmation de son identité distincte
2.1.2	Renforcer l'éducation aux droits et libertés de la personne ainsi que la formation interculturelle afin de favoriser la compréhension des valeurs démocratiques et d'en affirmer le caractère fondamental
2.1.3	Promouvoir le rôle du français comme langue d'intégration et de cohésion sociale afin d'assurer la vitalité de la langue commune de la société québécoise
2.2.1	Miser sur l'engagement du milieu économique afin qu'il saisisse davantage les possibilités offertes par le plein potentiel des personnes de toutes origines
2.2.2	Mettre en place une nouvelle approche partenariale avec les municipalités et les acteurs des milieux de vie pour édifier des collectivités plus accueillantes et inclusives
2.2.3	Viser une représentation équitable de la diversité ethnoculturelle pour que les institutions reflètent la richesse de cette diversité

Mesures	Libellés
2.2.4	S'assurer que les programmes et les services publics répondent aux besoins d'une population diversifiée
Autres	La Stratégie d'action prévoit des mesures pour renforcer les connaissances sur la participation et l'inclusion au Québec

Annexe 4 : Objectifs, mesures structurantes et résultats attendus des moyens d'action

Objectif 1.1 Miser sur l'apport stratégique de l'immigration permanente et temporaire

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
1.1.1 : Mettre en place un système d'immigration compétitif qui permet d'assurer une adéquation optimale entre les besoins du Québec et les profils des personnes immigrantes	1.1.1. A Mettre en place un système d'immigration économique et permanente, souple et efficace, tout en optimisant les modalités de sélection	Mettre en œuvre un système basé sur la déclaration d'intérêt qui implique les acteurs économiques et régionaux dans la définition des besoins Recevoir des demandes de sélection uniquement en ligne, au moyen d'un portail client Miser sur les facteurs de la grille de sélection les plus significatifs eu égard à l'intégration des personnes immigrantes au marché du travail tels ceux liés à la formation, à l'emploi, aux connaissances linguistiques et à l'âge Prendre en compte les caractéristiques de la conjointe ou du conjoint dans la grille de sélection de façon à mieux tenir compte de leur profil global d'employabilité	La mise en œuvre du système d'immigration basé sur la déclaration d'intérêt	MIDI Coll. : MTESS (Commission des partenaires du marché du travail)	2017
	1.1.1. B Élaborer et mettre en œuvre une nouvelle approche intégrée de prospection et	Déterminer le profil professionnel des candidates et candidats répondant aux besoins à moyen terme du marché du travail	La mise en œuvre d'une Stratégie intégrée de prospection et d'attraction	MIDI	2017

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
	d'attraction afin que le Québec et ses régions constituent une destination de choix pour les candidates et candidats à l'immigration répondant à ses besoins	propres à chacune des régions du Québec, afin de les attirer plus efficacement Localiser, à l'étranger, les masses critiques de travailleuses et travailleurs qualifiés répondant le mieux aux besoins du Québec Orienter les actions d'attraction vers les personnes ayant un profil recherché Réaliser une veille stratégique permettant d'adapter, en continu, les actions de prospection et d'attraction en fonction des besoins évolutifs du marché du travail Accorder la priorité à la sélection des étudiantes et étudiants étrangers diplômés et des travailleuses et travailleurs étrangers temporaires et en facilitant leurs démarches d'immigration	des travailleuses et travailleurs qualifiés	Coll. : MTESS (Commission des partenaires du marché du travail) et MRIF	
	1.1.1. C Faciliter davantage le passage du statut de résident temporaire au statut de résident permanent afin d'encourager l'établissement durable des personnes immigrantes dont le projet d'immigration est déjà bien amorcé	Intensifier les efforts de promotion pour qu'encore plus d'étudiantes et étudiants étrangers diplômés du Québec et de travailleuses et travailleurs étrangers temporaires choisissent de s'établir durablement au Québec Suivre de près l'évolution du taux de rétention de ces personnes à court et à long terme	L'augmentation de l'adéquation entre les besoins évolutifs du marché du travail québécois et les profils socioprofessionnels des personnes immigrantes (tant pour le requérant[e] principal[e] que pour le conjoint[e] qui accompagne)	MIDI Coll. : MEES	2017
	1.1.1. D Favoriser la venue de gens d'affaires talentueux et innovants, qui contribueront au	Attirer, sélectionner et favoriser l'établissement durable d'immigrantes et d'immigrants investisseurs capables de	Des retombées économiques liées à la venue de gens d'affaires	MIDI	Immigrants entrepreneurs 2016

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
1.1.2 : Résoudre les difficultés liées à la reconnaissance des compétences des personnes immigrantes afin que leur contribution à l'essor économique soit rapide et réussie	développement économique du Québec par la création ou l'acquisition d'entreprises, l'investissement de capitaux et leur présence au Québec	contribuer de manière significative à la vitalité économique du Québec Attirer et sélectionner des entrepreneures et entrepreneurs talentueux et innovants		Coll. : MEI et Investissement Québec	Immigrants investisseurs 2017
	1.1.1. E Adapter les tests de compétences langagières destinés à la sélection de personnes immigrantes aux repères socioculturels du Québec et à l'Échelle québécoise des niveaux de compétence en français des personnes immigrantes adultes, afin que les travailleuses et travailleurs temporaires ainsi que les étudiantes et étudiants étrangers candidates et candidats à l'immigration permanente puissent faire reconnaître leurs compétences en français acquises au Québec		Les tests de français sont adaptés à l'évaluation des connaissances langagières acquises au Québec	MIDI Coll. : MEES et MTESS	2018
	1.1.2. A Veiller à la mise en ligne de l'information, à l'exploitation des réseaux sociaux et à la concertation des partenaires en matière de reconnaissance des compétences pour bien soutenir les personnes immigrantes formées à l'étranger et les employeurs		La mise en ligne d'un portail d'information concertée en matière de reconnaissance des compétences	MIDI Coll. : MEES, MTES (Commission des partenaires du marché du travail), OPQ, MRIF et OQLF	2017
	1.1.2. B Offrir un soutien aux établissements d'enseignement afin de faciliter la démarche de reconnaissance des acquis et des compétences des personnes immigrantes		L'amélioration du soutien aux établissements d'enseignement en reconnaissance des acquis et des compétences des personnes immigrantes	MEES Coll. : MIDI	2018

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
	1.1.2. C Poursuivre le renforcement des approches en reconnaissance des compétences qu'adoptent les ordres professionnels et autres organismes de réglementation au moyen de référentiels de compétences et par de la formation d'appoint prescrite		L'augmentation du nombre d'ordres professionnels s'appuyant sur un ou des référentiels de compétences pour évaluer les candidatures de personnes immigrantes formées à l'étranger	OPQ Coll. : MIDI, MEES, MTESS (Commission des partenaires du marché du travail)	2017
	1.1.2. D Examiner la possibilité de conclure de nouvelles ententes internationales en matière de reconnaissance des qualifications professionnelles		Aucun résultat attendu dans la Stratégie d'action	MRIF Coll. : MIDI	2018
	1.1.2. E Délivrer simultanément l'Évaluation comparative des études effectuées hors du Québec et le Certificat de sélection du Québec aux personnes de la sous-catégorie des travailleurs qualifiés		La délivrance en simultané de l'Évaluation comparative des études effectuées hors du Québec et du Certificat de sélection du Québec	MIDI	2017

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
	1.1.2. F Encourager le partage des pratiques exemplaires en matière de reconnaissance des compétences et favoriser la mise en commun de ressources		L'amélioration de la synergie favorisant le partage des pratiques exemplaires et la mise en commun de ressources	MIDI Coll. : MO	2017
	1.1.2. G Faciliter la reconnaissance des compétences des personnes immigrantes se destinant à l'exercice d'une profession du secteur de la santé et des services sociaux par un projet pilote permettant un processus intégré de formation et d'intégration en emploi en région		La facilitation de la reconnaissance des compétences des personnes immigrantes se destinant à l'exercice d'une profession du secteur de la santé et des services sociaux	MIDI Coll. : MO	2018

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéances
1.1.3 : Réaffirmer l'engagement profond du Québec à l'égard du principe de réunification familiale ainsi que sa volonté de partager avec la communauté internationale l'accueil des personnes réfugiées et de répondre à d'autres situations humanitaires	1.1.3. A Veiller à ce que les personnes garantes et parrainées, dans le cadre du regroupement familial, aient une juste compréhension de la démarche, des responsabilités et de la portée de l'engagement, tant sur le plan financier que sur celui de l'intégration	Renouveler les méthodes de promotion et de diffusion de l'information Réviser les documents qui s'adressent aux personnes garantes et parrainées	L'amélioration de l'accessibilité et la simplification de l'information destinée aux personnes garantes et parrainées du regroupement familial La compréhension, par les personnes garantes et parrainées du regroupement familial, de la démarche, des responsabilités et de la portée du parrainage, tant sur le plan financier qu'en ce qui concerne l'intégration de la personne parrainée La révision des documents liés aux demandes de parrainage familial et collectif	MIDI Coll. : MJQ, MTESS et Revenu Québec	2016
	1.1.3. B Faciliter le parrainage collectif lors de crises humanitaires, notamment par des groupes de 2 à 5 personnes		Une meilleure connaissance de la population de l'option de parrainage collectif par des groupes de 2 à 5 personnes	MIDI	2016

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéances
			lorsque surviennent des crises humanitaires		
			L'amélioration, au besoin, des outils disponibles pour le parrainage collectif par des groupes de 2 à 5 personnes lorsque surviennent des crises humanitaires		
	1.1.3. C Mettre en place un mécanisme de concertation, d'évaluation et d'analyse qui permettra de mesurer rapidement et efficacement la nécessité d'agir lorsque se produit une crise humanitaire et d'offrir une réponse structurée et coordonnée avec les acteurs gouvernementaux, notamment les autorités fédérales de l'immigration, et ceux de la société civile		La création d'un mécanisme de concertation pour l'évaluation et l'analyse des crises humanitaires et des situations d'urgence à l'étranger	MRIF Coll. : MIDI	2017

Note : Selon la Stratégie d'action, l'atteinte de cet objectif doit répondre aux besoins économiques, notamment accroître la population en âge de travailler. De plus, l'ensemble des moyens d'action liés à la mesure 1.1.1 doivent permettre l'établissement durable des personnes immigrantes admises qui répondent aux besoins du Québec et de ses régions.

Objectif 1.2 Faire en sorte que les personnes immigrantes puissent réaliser leurs démarches avec célérité

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
1.2.1 : Déployer une offre de services concertée, équitable et adaptée aux profils et aux besoins des personnes immigrantes afin d'accélérer et de faciliter leur parcours	1.2.1. A Offrir le Service d'intégration en ligne et la Francisation en ligne aux personnes résidentes temporaires afin de faciliter le passage du statut de résident temporaire au statut de résident permanent		L'utilisation de la Francisation en ligne et du Service d'intégration en ligne par les personnes résidentes temporaires dont le profil correspond aux critères de sélection du Québec	MIDI Coll. : MÉES	2016
	1.2.1. B Promouvoir le recours aux services de francisation et d'intégration depuis l'étranger afin d'inciter les personnes à entamer leur parcours d'intégration avant leur arrivée au Québec		L'utilisation de la Francisation en ligne et du Service d'intégration en ligne par les personnes immigrantes depuis l'étranger	MIDI	2016 et en continu
	1.2.1. C Élaborer et mettre en œuvre une nouvelle Stratégie de services axée sur la réponse aux besoins des personnes immigrantes selon leur profil afin qu'elles puissent réaliser leurs démarches avec célérité et participer pleinement à la vie collective	Déterminer les savoirs et les compétences que les personnes ont besoin d'acquérir pour pouvoir participer pleinement à la vie québécoise Donner accès aux personnes immigrantes à une information ciblée selon leur profil	L'élaboration et la mise en œuvre de la Stratégie de services axée sur la réponse aux profils et aux besoins des personnes immigrantes L'acquisition des connaissances et le développement des compétences permettant la pleine participation à la société L'amorce de la démarche de reconnaissance des compétences par les personnes immigrantes depuis l'étranger	MIDI Coll. : MO	2016
	1.2.1. D Simplifier les démarches des personnes immigrantes en mettant en place une déclaration unique d'insertion au registre de l'état civil du Québec des actes de naissance qui permette, en une seule action, de partager avec les ministères et organismes concernés des documents d'état civil validés		La création et l'utilisation par les personnes immigrantes d'une déclaration unique d'insertion au registre de l'état civil du Québec des actes de naissance	MTESS Coll. : MIDI et MO demandant des preuves d'identité pour l'administration	2016

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
1.2.2 Enrichir la francisation à visée professionnelle afin que les personnes immigrantes puissent acquérir les compétences en français qui permettent d'occuper un emploi	1.2.1. E Assurer, au moyen d'une Stratégie d'action spécifique réunissant les partenaires gouvernementaux et les municipalités, une offre de services adaptée aux personnes admises pour des motifs de protection ou pour des considérations humanitaires	Améliorer l'action du gouvernement du Québec et de ses partenaires en matière d'accueil et d'intégration des personnes admises pour des motifs de protection ou des considérations humanitaires	La mise en œuvre d'actions spécifiques pour les personnes admises pour des motifs de protection ou pour des considérations humanitaires par les partenaires gouvernementaux et les instances territoriales	de leurs programmes et services MIDI Coll. : MSSS, MEES, MTESS, MFQ et Société d'habitation du Québec	2016
		Valoriser l'engagement du Québec en matière d'immigration humanitaire	Aucun résultat attendu dans la Stratégie d'action		
	1.2.2. A Accroître la gamme de cours de français spécialisés à certains métiers et professions et renforcer leur fonction qualifiante	Déterminer les normes liées aux compétences en français des métiers et professions	L'augmentation du nombre de cours à visée professionnelle	MIDI et MEES Coll. : OQLF	2018
		Adapter le contenu des cours aux exigences langagières spécifiques			
		Élaborer des outils d'évaluation et de description des compétences uniformes et fiables	L'uniformisation et la fiabilité des outils d'évaluation et de description des compétences en français	MIDI Coll. : MTESS (Commission des partenaires du marché du	2017
	1.2.2. B Concevoir et mettre en place, de concert avec les partenaires économiques, des formules alliant francisation et expérience en emploi		La mise en place de formules alliant la francisation et l'expérience en emploi		

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
correspondant à leur qualification	1.2.2. C Répondre aux besoins différenciés d'un plus grand nombre de personnes immigrantes en matière de connaissance du français selon les exigences spécifiques du domaine d'emploi visé et de l'employeur, en diversifiant notamment les services de francisation à visée professionnelle offerts à l'étranger et au Québec, en classe et en milieu de travail		La diversification de l'offre de services de francisation	travail), MEES et OQLF MIDI Coll. : MEES et OQLF	2016 et en continu
	1.2.2. D Assurer la promotion des services gouvernementaux de francisation		La promotion des services gouvernementaux de francisation	MIDI Coll. : MCC et MEES	2017

Note : Selon la Stratégie d'action, l'atteinte de cet objectif doit éviter les délais qui retardent l'insertion professionnelle et la pleine participation à la société et répondre de façon optimale aux personnes qui ont des besoins particuliers. La Stratégie d'action précise également comme résultat attendu « l'amélioration de l'employabilité des personnes immigrantes dans leur domaine professionnel et à la hauteur de leurs compétences ». Ce résultat n'est pas lié à un moyen d'action particulier, mais semble découler de l'ensemble des moyens d'action.

Objectif 2.1 Consolider les liens de confiance et de solidarité entre les personnes de toutes origines

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
2.1.1 : Affirmer l'interculturalisme afin d'édifier une nation inclusive qui bénéficie de la participation de chaque personne et qui conjugue sa diversité à l'affirmation de son identité distincte	2.1.1. A Affirmer l'interculturalisme québécois pour rallier la population autour d'une vision pluraliste du vivre-ensemble	Publier un texte de référence sur l'interculturalisme afin de clarifier la vision pluraliste qui favorise la cohésion sociale et la pleine participation	La connaissance de l'interculturalisme par l'ensemble de la population	MIDI Coll. : MO	2016
		Mettre en œuvre une Stratégie de communication, incluant une campagne publicitaire, qui vise à sensibiliser l'ensemble de la population québécoise au caractère pluriel de la société et à l'apport de la diversité à la prospérité du Québec	L'accroissement de la reconnaissance du caractère pluriel de la société québécoise et de l'apport de la diversité	MIDI Coll. : Ministère du Conseil exécutif	
	2.1.1. B Déployer une campagne sociétale afin d'accroître la reconnaissance du caractère pluriel de la société québécoise et de favoriser des échanges interculturels ouverts et actifs	Encourager la mise sur pied d'initiatives de différentes collectivités qui visent à accroître les contacts interculturels	L'augmentation des activités visant des échanges interculturels	Municipalités, collectivités locales Coll. : MIDI et MRIF	2016 et en continu
		Renforcer la sensibilisation sur le respect des valeurs démocratiques de la société québécoise notamment dans Internet et sur les réseaux sociaux		CDPDJ Coll. : SCF	
		Mettre en place des initiatives de sensibilisation adaptées aux besoins et aux réalités des différents milieux de vie (notamment du travail et scolaire) et des différentes régions du Québec, en matière de lutte contre les préjugés, la discrimination et le racisme	L'accroissement de la reconnaissance des conséquences des préjugés, de la discrimination et du racisme	CDPDJ Coll. : MO	

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
2.1.2 : Renforcer l'éducation aux droits et libertés de la personne ainsi que la formation interculturelle afin de favoriser la compréhension des valeurs démocratiques et d'en affirmer le caractère fondamental	2.1.2. A Renforcer l'éducation aux droits et libertés ainsi que la formation interculturelle afin d'assurer un plus grand respect des valeurs démocratiques et l'adaptation des institutions	Diffuser de l'information en matière de lutte contre les préjugés, la discrimination et le racisme		CDPDJ Coll. : MIDI	2017
		Élaborer un programme de formation destiné à la haute direction et aux gestionnaires des ministères et organismes publics	Le renforcement des compétences interculturelles des hautes dirigeantes et hauts dirigeants et des gestionnaires du secteur public	CDPDJ Coll. : SCT	
		Développer des programmes de formation et des outils favorisant l'apprentissage et l'exercice des droits et libertés pour les employeurs du privé et de la fonction publique, les organismes communautaires qui interviennent auprès des personnes immigrantes et l'ensemble de la population	L'amélioration de la connaissance des droits et libertés des employeurs du secteur privé, de la fonction publique et du milieu communautaire	CDPDJ Coll. : SCF et SCT	
	2.1.2. B Informer et accompagner les personnes des minorités ethnoculturelles victimes de discrimination et de racisme pour qu'elles aient une compréhension juste de leurs droits et qu'elles puissent les exercer en utilisant les recours mis à leur disposition	Renforcer l'information sur les valeurs démocratiques transmise aux personnes immigrantes	Une juste compréhension des valeurs démocratiques du Québec par les personnes immigrantes récemment arrivées	MIDI Coll. : CDPDJ et SCF	2016 et en continu
		Appuyer les organismes œuvrant auprès des minorités ethnoculturelles dans la diffusion de l'information et la mise en place de mécanismes d'accompagnement	Un meilleur exercice de leurs droits par les personnes des minorités ethnoculturelles victimes de discrimination et de racisme	MIDI Coll. : CDPDJ et SCF	

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
2.1.3 : Promouvoir le rôle du français comme langue d'intégration et de cohésion sociale afin d'assurer la vitalité de la langue commune de la société québécoise	2.1.3. A Promouvoir le concept de français langue d'intégration et de cohésion sociale auprès des personnes immigrantes et de l'ensemble de la société québécoise afin de favoriser l'insertion réussie des personnes à la vie sociale, culturelle et économique du Québec		L'augmentation de l'importance perçue de l'usage du français dans la vie publique	MIDI Coll. : CSLF, MEES, SPL et OQLF	2016
	2.1.3. B Encourager la consommation des médias et produits culturels québécois de langue française par les personnes immigrantes qui sont en apprentissage du français, dès le stade débutant et depuis l'étranger, en concevant des outils rendant leur contenu plus accessible (transcriptions, lexiques, traductions, fiches explicatives, etc.)		L'utilisation d'outils encourageant la consommation des médias et des produits culturels québécois de langue française par les personnes immigrantes qui suivent des cours de français	MIDI Coll. : MCC	2018
	2.1.3. C Renforcer le rôle du français comme principale langue de travail en renouvelant la Stratégie commune d'intervention pour le Grand Montréal pour engager activement les partenaires socioéconomiques et les milieux associatifs de la métropole à cet égard		Le renforcement de la francisation dans les commerces et les milieux de travail de la région métropolitaine	SPL Coll. : MTESS, MIDI, OQLF et partenaires privés	2016
	2.1.3. D Valoriser l'usage du français, langue commune, en milieu scolaire ainsi que les compétences plurilingues et la diversité linguistique		Un soutien accru au personnel scolaire dans le développement des compétences plurilingues des élèves Un recours plus large à l'enseignement des langues d'origine et au soutien dans la langue maternelle pour l'apprentissage du français	MEES	2016

Note : Selon la Stratégie d'action, l'atteinte de cet objectif doit contrer le déficit de participation des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles en raison de la persistance d'iniquités et de discriminations systémiques.

Objectif 2.2 Viser l'égalité réelle en associant et concertant les acteurs économiques, les partenaires des milieux de vie ainsi que les ministères et organismes

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
2.2.1 : Miser sur l'engagement du milieu économique afin qu'il saisisse davantage les possibilités offertes par le plein potentiel des personnes de toutes origines	2.2.1. A Outiller les dirigeantes et dirigeants, les directions de ressources humaines et les syndicats pour l'accueil, le maintien et la progression en emploi d'une main-d'œuvre diversifiée	Créer des guides et des activités de sensibilisation et de formation qui permettent de mettre en place de meilleures pratiques en matière de diversité et d'inclusion et de profiter pleinement de la synergie offerte par des équipes de travail diversifiées	L'amélioration des pratiques de recrutement et de maintien en emploi des personnes immigrantes et des minorités racisées à la suite de l'utilisation des outils	MTESS Coll. : MIDI et MEI	2017
	2.2.1. B Favoriser un environnement propice à l'entrepreneuriat, notamment en région, des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles en contrant les obstacles systémiques et en favorisant l'utilisation des services et des ressources	Réviser les normes actuelles des programmes afin de permettre aux personnes nouvellement arrivées engagées dans une démarche d'immigration permanente ainsi qu'aux personnes de minorités ethnoculturelles de créer une entreprise Mettre à jour et valoriser le guide <i>ImmigrAffaires</i> , afin que les personnes immigrantes soient mieux informées des réalités du marché du travail et du milieu des affaires québécois	L'amélioration de l'accès à l'investissement et à l'information pour les personnes immigrantes entrepreneures	MEI Coll. : MIDI	2017
	2.2.1. C Poursuivre la mise en œuvre de programmes et d'initiatives d'embauche, d'accompagnement et de mentorat, tels le Programme d'aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi, Interconnexion et Québec pluriel, pour soutenir les personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles dans leurs démarches vers une insertion réussie au marché du travail		L'amélioration des initiatives d'embauche, d'accompagnement et de mentorat encouragées par les partenaires de la Stratégie d'action	MTESS Coll. : MIDI	2015 et en continu

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
2.2.2 : Mettre en place une nouvelle approche partenariale avec les municipalités et les acteurs des milieux de vie pour édifier des collectivités plus accueillantes et inclusives	2.2.2.A Promouvoir une plus grande prise en compte par les municipalités, notamment la Métropole, la Capitale nationale ainsi que les partenaires des milieux de vie, des besoins et de l'apport des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles pour faire face au vieillissement de la population et à des raretés de main-d'œuvre pour qu'elles soient traitées avec respect et équité et qu'elles se sentent accueillies et acceptées dans leurs milieux de vie.		La mise en place d'une approche partenariale avec les municipalités et les acteurs des milieux de vie pour promouvoir l'apport des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles au dynamisme des collectivités	MO Coll. : MTESS	2016 et en continu
	Par exemple : Dans les politiques, programmes et plans d'action adoptés par les municipalités en matière de développement social et culturel et à l'égard des familles et des personnes âgées		L'élaboration et la mise en œuvre de la Stratégie de service visant l'essor de collectivités plus accueillantes et inclusives favorisant la pleine participation des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles	MIDI Coll. : MO	2017
	2.2.2. B Élaborer et mettre en œuvre une nouvelle Stratégie de service favorisant la pleine participation des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles en déterminant, notamment, les caractéristiques d'une collectivité accueillante et inclusive		L'acquisition par les collectivités des caractéristiques favorisant la pleine participation		
	2.2.2. C Outiller les municipalités dans la mise en place d'initiatives qui visent à assurer un vivre-ensemble harmonieux et à créer des milieux de vie inclusifs exempts de toute manifestation de discrimination et de racisme		La prise en compte de la diversité ethnoculturelle dans les politiques et programmes des municipalités	MIDI Coll. : MAMOT	2016

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
	2.2.2. D Favoriser l'installation des personnes immigrantes dans les régions du Québec ayant des manques de main-d'œuvre et qui sont mobilisées pour les accueillir	Encourageant la mobilité interrégionale des personnes immigrantes engagées dans une recherche d'emploi Faisant connaître et en valorisant le potentiel des régions dès le début de la démarche d'immigration	L'augmentation de la proportion de personnes immigrantes qui s'installent hors de la région métropolitaine de Montréal L'amélioration de la promotion du potentiel des régions dans les services destinés aux personnes immigrantes dès le début de la démarche d'immigration La mise en place d'initiatives conjointes avec les fondations philanthropiques qui s'intéressent aux relations interculturelles, à l'éducation aux droits et libertés de la personne et à la lutte contre la discrimination et le racisme	MIDI Coll. : MAMOT et MTESS	2016 et en continu
	2.2.2. E Favoriser la mise en place d'initiatives conjointes entre le gouvernement et les fondations philanthropiques qui s'intéressent au rapprochement interculturel, à l'éducation aux droits et libertés de la personne et à la lutte contre la discrimination et le racisme			MIDI Coll. : fondations philanthropiques	2016 et en continu
	2.2.2. F Renforcer les liens de confiance entre les corps policiers et les personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles	Tenant des séances d'information sur le rôle de la police, le Code criminel et autres lois et règlements pertinents Établissant des liens étroits avec les personnes d'influence des minorités ethnoculturelles	L'amélioration des liens de confiance entre les corps de police et les personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles	MSP Coll. : corps policiers	2016 et en continu

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
2.2.3 : Viser une représentation équitable de la diversité ethnoculturelle pour que les institutions reflètent la richesse de cette diversité	2.2.3. A Accroître l'efficacité des programmes d'accès à l'égalité en emploi	Participant à des activités socioculturelles avec les personnes des minorités ethnoculturelles			
		Organisant des conférences de sensibilisation auprès des minorités ethnoculturelles			
		Participant à des échanges au sein de tables ou de comités de concertation avec les personnes d'influence des minorités ethnoculturelles			
		Réviser le Programme d'accès à l'égalité en emploi dans la fonction publique pour mieux refléter la composition ethnoculturelle du Québec d'aujourd'hui		SCT	2017-2018
		Déterminer les mesures appropriées pour favoriser l'atteinte des objectifs gouvernementaux d'embauche et de représentativité fixés à l'intention des personnes des minorités ethnoculturelles	La réalisation d'analyses qui permettront de déterminer et de mettre en œuvre des mesures pour réduire les difficultés ou les problématiques auxquelles se heurtent les groupes cibles dans le processus de qualification à un emploi dans la fonction publique	SCT	2017-2018
		Concerter les ministères et organismes pour cerner les problématiques et les pratiques exemplaires en constituant un comité interministériel		Coll. : MO	2016-2017

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
		Publier un guide de gestion de la diversité portant sur la sélection, l'accueil et l'intégration à l'intention des gestionnaires et du personnel des directions des ressources humaines des ministères et organismes de la fonction publique	La production de matériel de sensibilisation portant sur la gestion de la diversité à l'intention des gestionnaires de la fonction publique		2016-2017
		Concevoir et diffuser une capsule de sensibilisation à la gestion de la diversité destinée aux nouveaux gestionnaires ainsi qu'à l'ensemble des gestionnaires de la fonction publique			2017-2018
	2.2.3. B Permettre à une cohorte annuelle de candidates et candidats de suivre le programme d'études menant à une attestation d'études collégiales en techniques policières		L'accroissement de la proportion de personnes des minorités visibles et ethniques au sein des corps de police	MSP	
	2.2.3. C Appuyer les initiatives visant à accroître la représentation des personnes des minorités ethnoculturelles, particulièrement les personnes de minorités racisées dont les femmes, au sein des lieux décisionnels (par exemple, les conseils d'administration, les comités consultatifs et les corps élus)		L'augmentation du taux de représentativité des personnes des minorités ethnoculturelles dans les lieux décisionnels	MO	2016 et en continu
	2.2.3. D Accroître la représentation des personnes de minorités ethnoculturelles parmi les titulaires d'un emploi supérieur	Sensibiliser les conseils d'administration des organismes assujettis à la <i>Loi sur la gouvernance des sociétés d'État</i> et ceux des autres organismes du gouvernement du Québec aux avantages de la diversité culturelle	L'augmentation du taux de représentativité des personnes de minorités ethnoculturelles parmi les titulaires d'un emploi supérieur	Secrétariat aux emplois supérieurs Coll. : MIDI	En continu

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
2.2.4 : S'assurer que les programmes et les services publics répondent aux besoins d'une population diversifiée		Constituant, en collaboration avec des partenaires gouvernementaux, une banque de candidatures potentielles provenant des minorités ethnoculturelles			2017
		Réitérant annuellement auprès des titulaires d'un emploi supérieur l'attente gouvernementale en matière de représentativité des différentes composantes de la société québécoise			En continu
	2.2.3. E Évaluer l'opportunité de proposer des modifications législatives afin d'atteindre une représentation équitable de la diversité ethnoculturelle dans les conseils d'administration des sociétés d'État		L'augmentation du taux de représentativité des personnes de minorités ethnoculturelles dans les conseils d'administration des sociétés d'État	MFQ Coll. : MIDI et MCE	2016
	2.2.4. A Prendre en compte la diversité ethnoculturelle québécoise dans l'élaboration des politiques publiques pour que les orientations et les actions qui en découlent répondent aux besoins d'une population diversifiée, notamment :	La Politique gouvernementale pour l'égalité entre les femmes et les hommes La Politique culturelle du Québec La Politique internationale du Québec	Les politiques publiques adoptent une vision inclusive de la société et une approche pluraliste	SCF Coll. : MIDI MCC Coll. : MIDI MRIF Coll. : MIDI	2017
	2.2.4. B Adopter et mettre en œuvre un nouveau plan d'action en matière d'éducation interculturelle et d'intégration des	Déployer l'éducation interculturelle à l'école québécoise Renforcer la maîtrise du français chez les élèves en apprentissage de la langue française	La révision, l'actualisation et la poursuite des actions en matière d'éducation interculturelle en développant davantage les	MEES	2016 et en continu

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
	élèves issus de l'immigration, qui comprendra notamment des actions rattachées aux objectifs suivants :	Soutenir la réussite scolaire chez les élèves issus de l'immigration Renouveler le soutien aux établissements scolaires pour la mise en œuvre de la Politique d'intégration scolaire et d'éducation interculturelle Assurer la prise en compte de la diversité ethnoculturelle dans la formation du personnel scolaire	compétences interculturelles et en améliorant les services de francisation et d'aide à la réussite		
	2.2.4. C Élaborer, expérimenter et promouvoir un cadre de référence visant les compétences de base, c'est-à-dire la lecture, l'écriture, la communication orale et le calcul, notamment auprès de certaines personnes immigrantes en emploi qui présentent des besoins accrus	Fournir aux commissions scolaires et aux organismes communautaires, de même qu'à leurs partenaires du milieu de l'emploi, des axes d'intervention au regard des moyens de sensibilisation quant aux avantages de la formation générale de base et des approches d'enseignement-apprentissage	L'utilisation du cadre de référence pour le rehaussement et le maintien des compétences de base des personnes immigrantes en emploi par les entreprises ayant participé à l'expérimentation	MEES	2018
	2.2.4. D Réviser le programme Soutien à l'intégration des communautés culturelles et à l'éducation interculturelle au collégial pour favoriser l'insertion et le rayonnement des étudiantes et étudiants des minorités ethnoculturelles dans le milieu collégial	Sensibiliser l'ensemble des collégiennes et collégiens à des problématiques concernant l'éducation aux droits et l'éducation interculturelle Appuyer les initiatives qui favorisent la réussite, la persévérance et l'intégration pour les étudiantes et les étudiants issus de l'immigration	Aucun résultat attendu dans la Stratégie d'action	MEES	2020

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
	2.2.4. E Renforcer les partenariats avec les organismes communautaires œuvrant auprès des personnes en situation de vulnérabilité ou présentant des besoins accrus	Favoriser le recours à des interprètes pour les personnes ayant des différends en matière civile Soutenir les projets visant à développer des services adaptés aux personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles dans les centres d'aide aux victimes d'actes criminels Poursuivre les travaux du Comité sectoriel issu du milieu policier sur le profilage racial Établir un guide opérationnel à l'intention des corps de police du Québec afin de mieux les soutenir et les outiller dans la lutte contre le profilage racial et social	L'adaptation des services du milieu de la justice aux besoins des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles en situation de vulnérabilité ou présentant des besoins accrus	MJQ	2017
	2.2.4. F Favoriser la diffusion et le partage des connaissances sur le phénomène du profilage racial et social	Accompagner l'École nationale de police du Québec dans l'organisation d'un séminaire sur la prévention du profilage racial et social Produire et diffuser des renseignements sur les pratiques inspirantes, les recherches et les initiatives visant à prévenir le profilage racial et social Dresser un portrait de la situation du profilage racial et social au Québec	L'amélioration de la connaissance du phénomène du profilage racial et de ses conséquences par les corps de police	MSP	2018
	2.2.4. G Créer, dans le site Internet du Commissaire à la déontologie policière, un espace pour mieux faire connaître aux personnes de minorités ethnoculturelles la jurisprudence en matière de lutte contre la discrimination, le racisme et le profilage racial			MSP	2016

MESURE STRUCTURANTE	Moyens d'action	Activités précisées dans la Stratégie d'action (le cas échéant)	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
	2.2.4. H Analyser les plaintes formulées par des personnes prévenues ou contrevenantes en établissement de détention	Déterminer le nombre de plaintes basées sur le motif de discrimination Déterminer la proportion des plaintes basées sur le motif de discrimination dans l'ensemble des plaintes formulées, fondées ou non fondées Répertorier les actions visant à corriger les situations dénoncées	La réalisation d'un portrait de la situation sur la discrimination dans le milieu carcéral Une diminution du nombre de plaintes basées sur le motif de la discrimination, notamment en milieu carcéral La disponibilité de l'information sur les différentes réalités culturelles pour les procureures et procureurs aux poursuites criminelles et pénales, pour les intervenantes et intervenants judiciaires et le personnel administratif des tribunaux	MSP MJQ/DPCP	2016 2021
	2.2.4. I Sensibiliser les procureures et procureurs aux poursuites criminelles et pénales, les intervenantes et intervenants judiciaires et le personnel administratif des tribunaux à différentes réalités culturelles				

Note : Selon la Stratégie d'action, l'atteinte de cet objectif doit renforcer la participation des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles pour contrer la discrimination à l'embauche et favoriser l'inclusion en milieu de travail. Elle doit également assurer une cohabitation harmonieuse dans les milieux de vie et garantir l'établissement durable des personnes immigrantes, notamment dans les régions qui vivent des manques de main-d'œuvre. Finalement, elle doit assurer que les politiques et les programmes publics, de même que l'ensemble des secteurs d'intervention publique, prennent en compte les besoins des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles.

Le renforcement des connaissances sur la participation et l'inclusion

Moyens d'action	Résultats attendus	MO responsables	Échéance
A. Mesurer la participation à la vie collective des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles	La mise en œuvre d'une Stratégie de mesure de la participation	MIDI	2016 et en continu
B. Mettre en place une action concertée de recherche afin de suivre les progrès réalisés et de mieux comprendre et documenter les enjeux liés à la participation	La mise en place d'une action concertée de recherche liée aux enjeux de la participation	MIDI Coll. : MO	2017
C. Effectuer un suivi de l'intégration des personnes immigrantes nouvellement arrivées, notamment de la catégorie économique	Un suivi régulier de l'intégration économique des personnes immigrantes nouvellement arrivées	MIDI Coll. : MTESS	2016 et en continu
D. Constituer une vitrine avec des indicateurs sur la diversité et l'immigration	La constitution d'une vitrine incluant des indicateurs sur la diversité et l'immigration	MIDI Coll. : MO	2017
E. Prendre en compte les besoins qui découlent des discriminations croisées dans le déploiement des moyens d'action	Des actions plus efficaces, pertinentes et inclusives pour répondre aux besoins différenciés et corriger le déficit de participation Prise en compte des besoins qui découlent des discriminations croisées dans la mise en place des moyens d'action	MIDI Coll. : MO	2016 et en continu
F. Poursuivre le partenariat avec des expertes et experts du milieu de la recherche universitaire et des réseaux policiers afin de recenser des pratiques inspirantes, de vulgariser les résultats de recherche et d'évaluer les initiatives visant à prévenir le profilage racial et social	La diffusion auprès des corps de police de bulletins d'information sur les pratiques inspirantes, les recherches et les initiatives visant à prévenir le profilage racial et social	MSP	2017

Annexe 5 : Matrice des indicateurs

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
ENJEU 1 : UN QUÉBEC MISANT SUR LA CONTRIBUTION DE L'IMMIGRATION À SA PROSPÉRITÉ ET À LA VITALITÉ DU FRANÇAIS						
Objectif 1.1 : Miser sur l'apport stratégique de l'immigration permanente et temporaire						
Mesure 1.1.1 : Mettre en place un système d'immigration compétitif qui permet d'assurer une adéquation optimale entre les besoins du Québec et les profils des personnes immigrantes						
A) Mettre en place un système d'immigration économique et permanente, souple et efficace, tout en optimisant les modalités de sélection, en :						
▶ Mettant en œuvre un système basé sur la déclaration d'intérêt qui implique les acteurs économiques et régionaux dans la définition des besoins						
▶ Recevant des demandes de sélection uniquement en ligne, au moyen d'un portail client						
▶ Misant sur les facteurs de la grille de sélection les plus significatifs eu égard à l'intégration des personnes immigrantes au marché du travail tels ceux liés à la formation, à l'emploi, aux connaissances linguistiques et à l'âge						
▶ Prenant en compte les caractéristiques de la conjointe ou du conjoint dans la grille de sélection de façon à mieux tenir compte de leur profil global d'employabilité						
Le système d'immigration basé sur la déclaration d'intérêt est mis en œuvre <i>(Extrant)</i>	Existence d'un système d'immigration basé sur la déclaration d'intérêt	s. o.	Juin 2017	Données administratives ²⁹	MIFI (DGTNRI)	
Les demandes de sélection sont reçues en ligne <i>(Extrant)</i>	Nombre de demandes de sélection reçues en ligne	s. o.	Juin 2017	Données administratives	MIFI (DGTNRI)	
La grille de sélection est modifiée <i>(Extrant)</i>	Nature des modifications de la grille	s. o.	Juin 2017	Données administratives	MIFI (DPIP)	

²⁹ Donnée administrative (ou de gestion) : donnée généralement recueillie par l'intermédiaire de dossiers administratifs ou de bases de données existantes (SCT, 2013).

Légende :

~~Élément figurant dans le texte de la Stratégie d'action non retenu dans le cadre d'évaluation~~
Élément ne figurant pas dans le texte de la Stratégie d'action et ajouté dans la matrice du cadre de suivi et d'évaluation préliminaire de la Stratégie d'action
Élément ne figurant ni dans le texte de la Stratégie d'action ni dans la matrice du cadre de suivi et d'évaluation préliminaire de la Stratégie d'action et ajouté dans ce cadre d'évaluation

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Les besoins évolutifs du marché du travail québécois et les profils socioprofessionnels des personnes immigrantes (tant pour le requérant principal que pour le conjoint qui accompagne) sont en adéquation (Effet)	Proportion de personnes immigrantes sélectionnées dans la sous-catégorie des travailleurs qualifiés (requérant principal et conjoint) détenant une formation et un profil de compétences en demande au Québec	s. o.	s. o.	Données administratives	MIFI (SIG/DPIAE)	Les besoins du marché du travail renvoient aux domaines de formation en demande et sont en lien avec la liste des besoins qui sera réalisée par le MTESS.
	Proportion des adultes de la sous-catégorie des travailleurs qualifiés (requérant principal et conjoint) qui déclarent connaître le français à l’admission	s. o.	s. o.	Données administratives	MIFI (SRSV)	
B) Élaborer et mettre en œuvre une nouvelle approche intégrée de prospection et d’attraction afin que le Québec et ses régions constituent une destination de choix pour les candidates et candidats à l’immigration répondant à ses besoins, en :						
▶ Déterminant le profil professionnel des candidates et candidats répondant aux besoins à moyen terme du marché du travail propres à chacune des régions du Québec, afin de les attirer plus efficacement ▶ Localisant, à l’étranger, les masses critiques de travailleuses et travailleurs qualifiés répondant le mieux aux besoins du Québec ▶ Orientant les actions d’attraction vers les personnes ayant un profil recherché ▶ Réalisant une veille stratégique permettant d’adapter, en continu, les actions de prospection et d’attraction en fonction des besoins évolutifs du marché du travail						
La stratégie intégrée de prospection et d’attraction des travailleuses et travailleurs qualifiés est mise en œuvre (Extrant)	Mise en œuvre d’une stratégie intégrée de prospection et d’attraction des travailleuses et travailleurs qualifiés et des étudiantes et étudiants étrangers	s. o.	2017	Données administratives	MIFI (DRIRT)	Observation de la présence de la question sur la promotion et la prospection dans les formulaires de demandes d’immigration (papier et en ligne).
Les personnes candidates ciblées par l’approche de prospection et d’attraction déposent une demande d’immigration (Effet)	Proportion des personnes candidates ciblées qui déposent une demande d’immigration (ventilation permanent/temporaire) au Québec	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [SIG])	MIFI (DEP)	
	Proportion des personnes ressortissantes étrangères invitées dans Arrima ayant pris connaissance du Québec comme destination de choix pour immigrer grâce aux activités de promotion et d’attraction du Québec à l’international.	s. o.	2020-2021 : 10 %	Plan stratégique 2019-2023	MIFI (DPSRC)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
C) Faciliter davantage le passage du statut de résident temporaire au statut de résident permanent afin d'encourager l'établissement durable des personnes immigrantes dont le projet d'immigration est déjà bien amorcé, en : ▶ Accordant la priorité à la sélection des étudiantes et étudiants étrangers diplômés et des travailleuses et travailleurs étrangers temporaires et en facilitant leurs démarches d'immigration ▶ Intensifiant les efforts de promotion pour qu'encore plus d'étudiantes et étudiants étrangers diplômés du Québec et de travailleuses et travailleurs étrangers temporaires choisissent de s'établir durablement au Québec ▶ Suivant de près l'évolution du taux de rétention de ces personnes à court et à long terme						
La promotion pour l'établissement durable au Québec est intensifiée <i>(Extrant)</i>	Nombre et nature des initiatives de promotion (au Québec et à l'étranger)	s. o.	2017	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DRIRT])	MIFI (DEP)	Considérer les ententes de rétention avec les partenaires du MIFI
	Nature de l'information transmise dans les messages de promotion	s. o.	2017	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DRIRT])	MIFI (DEP)	Considérer les ententes de rétention avec les partenaires du MIFI
	Proportion d'étudiantes et étudiants étrangers diplômés et de travailleuses et travailleurs étrangers temporaires qui obtiennent un Certificat de sélection du Québec					Arrimage avec le Plan stratégique 2016-2021
La sélection des étudiantes et étudiants étrangers diplômés du Québec et des travailleuses et travailleurs étrangers temporaires est priorisée <i>(Extrant)</i>	Proportion travailleurs qualifiés sélectionnés ayant eu un statut de résident temporaire à titre d'étudiante et d'étudiant étranger temporaire ou de participante et participant à un programme d'échange jeunesse	s. o.	s. o.	Données administratives	MIFI (SIG)	Pour contextualiser la suite de la production des résultats, considérer la réforme du PEQ de juillet 2020 et les programmes pilotes en immigration permanente.
Les personnes immigrantes admises répondant aux besoins du Québec et de ses régions s'établissent durablement <i>(Effet)</i>	Taux de présence au Québec des personnes admises dans la catégorie de l'immigration économique (travailleurs qualifiés et gens d'affaires)	s. o.	s. o.	Données administratives (Banque de données sur la présence)	MIFI (SRSV)	Cet indicateur avait été retiré du CSEP.
D) Favoriser la venue de gens d'affaires talentueux et innovants, qui contribueront au développement économique du Québec par la création ou l'acquisition d'entreprises, l'investissement de capitaux et leur présence au Québec, en : ▶ Attirant, en sélectionnant et en favorisant l'établissement durable d'immigrantes et d'immigrants investisseurs capables de contribuer de manière significative à la vitalité économique du Québec ▶ Attirant et en sélectionnant des entrepreneures et entrepreneurs talentueux et innovants						

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Le nouveau Programme pour les immigrants entrepreneurs est mis en œuvre (Extrant)	Mise en œuvre du nouveau Programme pour les immigrants entrepreneurs	s. o.	Automne 2016	- Données administratives - Analyse documentaire du CSEP sur le projet « immigrants entrepreneurs » élaboré par la DEP	MIFI (DPIP) MIFI (DEP)	
Le nouveau Programme pour les immigrantes investisseurs est mis en œuvre (Extrant)	Mise en œuvre du nouveau Programme pour les immigrants investisseurs	s. o.	2018	Données administratives	MIFI (DPIP)	
La promotion du Québec auprès des gens d'affaires est effectuée (Extrant)	Nature de l'information transmise dans les messages de promotion	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPABIQ et DRIRT])	MIFI (DEP)	
	Nombre et nature des initiatives de promotion (au Québec et à l'étranger)	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPABIQ et DRIRT])	MIFI (DEP)	
Les gens d'affaires sont attirés par le Québec (Effet)	Nombre de demandes reçues dans la catégorie des gens d'affaires	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPABIQ et DRIRT])	MIFI (DEP)	La réception des demandes est suspendue et sera prise en compte au moment de la collecte et de l'analyse.
Les gens d'affaires sont sélectionnés (Effet)	Proportion de personnes sélectionnées parmi celles qui ont déposé une demande dans la catégorie des gens d'affaires	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPABIQ et DRIRT])	MIFI (DEP)	
Des retombées économiques liées à la venue de gens d'affaires (Effet)	Retombées des investissements réalisés dans le cadre du Programme des investisseurs	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MEIE, MIFI)	MIFI (DEP)	Le mandat de planification de l'évaluation du Programme des investisseurs est prévu pour mars 2021.
	Retombées des investissements réalisés dans le cadre du Programme des entrepreneurs					Avant de pouvoir calculer les retombées, les gens d'affaires doivent mettre en place leur projet (avec l'accompagnement du MEI).

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
E) Adapter les tests de compétences langagières destinés à la sélection de personnes immigrantes aux repères socioculturels du Québec et à l'Échelle québécoise des niveaux de compétence en français des personnes immigrantes adultes, afin que les travailleuses et travailleurs temporaires ainsi que les étudiantes et étudiants étrangers candidates et candidats à l'immigration permanente puissent faire reconnaître leurs compétences en français acquises au Québec						
Les tests de français sont adaptés à l'évaluation des compétences langagières acquises au Québec <i>(Extrant)</i>	Nature des modifications effectuées Pourcentage d'items adaptés à la langue en usage au Québec dans les épreuves de compréhension orale du TEFAQ et du TCF-Québec Proportion de tâches adaptées à la langue en usage au Québec dans les épreuves de compréhension orale du TEFAQ et du TCF-Québec	s. o.	25 % d'items adaptés	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPF]) au besoin	MIFI (SIG) MIFI (DEP)	Ajout de la DGPPPI. Étude d'opportunité prévue en 2016.
Les travailleuses et travailleurs temporaires ainsi que les étudiantes et étudiants étrangers candidates et candidats à l'immigration permanente font reconnaître leurs compétences en français acquises au Québec <i>(Effet)</i>	Taux de réussite aux tests de français	s. o.	s. o.	Données administratives	MIFI (SIG)	
Mesure 1.1.2 : Résoudre les difficultés liées à la reconnaissance des compétences des personnes immigrantes afin que leur contribution à l'essor économique soit rapide et réussie						
A) Veiller à la mise en ligne de l'information, à l'exploitation des réseaux sociaux et à la concertation des partenaires en matière de reconnaissance des compétences pour bien soutenir les personnes immigrantes formées à l'étranger et les employeurs						
Le portail d'information concertée en matière de reconnaissance des compétences est mis en ligne <i>(Extrant)</i>	Mise en ligne d'un portail d'information concertée en matière de reconnaissance des compétences	s. o.	2017	Données administratives	MIFI (DEDACE)	Travaux du Comité interministériel sur la reconnaissance des compétences terminés en 2017 (lien du rapport)

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Les personnes immigrantes formées à l'étranger et les employeurs connaissent les informations en matière de reconnaissance des compétences (Effet)	Nombre de visites sur le portail d'information	s. o.	s. o.	- Données administratives - Sondage du rapport d'évaluation du programme de Reconnaissance des compétences et accès aux ordres professionnels (PRCAOP)	MIFI (DEP)	
	Niveau de connaissance des personnes immigrantes formées à l'étranger en matière de reconnaissance des compétences	s. o.	s. o.	- Données administratives - Sondage du rapport d'évaluation du PRCAOP - Entrevues avec des personnes expertes (MTESS) au besoin	MIFI (DEP)	
	Niveau de connaissance des employeurs en matière de reconnaissance des compétences					
B) Offrir un soutien aux établissements d'enseignement afin de faciliter la démarche de reconnaissance des acquis et des compétences des personnes immigrantes						
Le soutien aux établissements d'enseignement en reconnaissance des acquis et des compétences des personnes immigrantes est amélioré (Extrant)	Nombre et nature d'outils et de mesures améliorés ou créés visant à soutenir les établissements d'enseignement en reconnaissance des acquis et des compétences des personnes immigrantes	s. o.	2018	- Données administratives - Rapport d'évaluation du PRCAOP	MEES	Voir le nombre de projets d'élaboration de formations d'appoint financés par les ordres dans le PRCAOP (MIFI).
C) Poursuivre le renforcement des approches en reconnaissance des compétences qu'adoptent les ordres professionnels et autres organismes de réglementation au moyen de référentiels de compétences et par de la formation d'appoint prescrite						
Les ordres professionnels élaborent des référentiels de compétences (Extrant)	Nombre de projets financés pour élaborer des référentiels de compétence	s. o.	1 référentiel/année minimum (possibilité de 52 référentiels)	Données administratives	OPQ/MIFI (DEDACE)	Voir le nombre de projets financés en ce sens dans le PRCAOP (MIFI). La réalisation de ce résultat est conditionnelle à l'octroi d'un financement à l'OPQ.
	Nombre de référentiels élaborés					

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Les ordres professionnels s'appuient sur un ou des référentiels de compétences pour évaluer les candidatures de personnes immigrantes formées à l'étranger <i>(Effet)</i>	Pourcentage d'ordres professionnels s'appuyant sur un ou des référentiels de compétences	s. o.	s. o.	- Données administratives - Rapport d'évaluation du PRCAOP	- OPQ/MIFI (DEDACE) - MIFI (DEP)	
Les ordres professionnels prescrivent des formations d'appoint aux personnes immigrantes ayant identifié leurs compétences manquantes sur la base du référentiel <i>(Effet)</i>	Pourcentage d'ordres professionnels prescrivant une ou des formations d'appoint	s. o.	s. o.	- Données administratives - Rapport d'évaluation du PRCAOP	- OPQ/MIFI (DEDACE) - MIFI (DEP)	
D) Examiner la possibilité de conclure de nouvelles ententes internationales en matière de reconnaissance des qualifications professionnelles						
Des discussions sur la possibilité de conclure de nouvelles ententes internationales en matière de reconnaissance des qualifications professionnelles sont tenues <i>(Extrant)</i>	Nombre et nature des discussions tenues Nombre de pays rencontrés	s. o.	2018	Données administratives	MRIF/MIFI (DEP)	
E) Délivrer simultanément l'Évaluation comparative des études effectuées hors du Québec et le Certificat de sélection du Québec aux personnes de la sous-catégorie des travailleurs qualifiés						
L'Évaluation comparative des études effectuées hors du Québec et le Certificat de sélection du Québec sont délivrés simultanément <i>(Extrant)</i>	Mise en œuvre de la délivrance en simultané de l'Évaluation comparative des études effectuées hors du Québec et du Certificat de sélection du Québec	s. o.	Réalisation de l'évolution technologique et mise en ligne 2016	Données administratives	MIFI (DEDACE)	Voir les orientations retenues dans le cadre du SDI
F) Encourager le partage des pratiques exemplaires en matière de reconnaissance des compétences et favoriser la mise en commun de ressources						
Une synergie favorise le partage des pratiques exemplaires et la mise en commun de ressources <i>(Effet)</i>	Nombre total de projets et de mesures permettant le partage des pratiques exemplaires en reconnaissance des compétences	s. o.	s. o.	- Données administratives - Rapport du Comité interministériel sur la reconnaissance des	MIFI (DGPPPI/DEP), coll. : MO	Les projets peuvent viser à répertorier, à promouvoir ou à diffuser les pratiques exemplaires en matière de

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
	Nombre total de projets et de mesures favorisant la mise en commun des ressources Nature de l'organe de gouvernance visant à favoriser le partage des pratiques exemplaires et la mise en commun des ressources Nombre et nature des acteurs impliqués dans le partage des pratiques exemplaires et la mise en commun des ressources			compétences des personnes immigrantes formées à l'étranger - Entrevues avec les personnes expertes au besoin - Rapport d'évaluation du PRCAOP		reconnaissance des compétences
G) Faciliter la reconnaissance des compétences des personnes immigrantes se destinant à l'exercice d'une profession du secteur de la santé et des services sociaux par un projet pilote permettant un processus intégré de formation et d'intégration en emploi en région						
Un projet pilote permettant un processus intégré de formation et d'intégration en emploi en région est mis en œuvre <i>(Extrant)</i>	Existence d'un projet pilote permettant un processus intégré de formation et d'intégration en emploi en région aux personnes immigrantes se destinant à l'exercice d'une profession du secteur de la santé et des services sociaux Nombre d'infirmières diplômées hors Canada formées par cohorte Nombre d'établissements de santé des régions sélectionnées pour participer au projet pilote	s. o.	Former une vingtaine d'infirmières par cohorte et les intégrer dans les établissements de santé de la région sélectionnée	Données administratives	MSSS	Cohérence cible/indicateur (voir également activité)
La reconnaissance des compétences des personnes immigrantes se destinant à l'exercice d'une profession du secteur de la santé et des services sociaux est facilitée <i>(Effet)</i>	Proportion de personnes participantes au projet pilote qui obtient un permis d'exercice pour la pratique en tant qu'infirmière (examen de l'OIIQ)	s. o.	s. o.	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MSSS)	- MSSS - MIFI (DEP)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Mesure 1.1.3 : Réaffirmer l'engagement profond du Québec à l'égard du principe de réunification familiale ainsi que sa volonté de partager avec la communauté internationale l'accueil des personnes réfugiées et de répondre à d'autres situations humanitaires						
A) Veiller à ce que les personnes garantes et parrainées, dans le cadre du regroupement familial, aient une juste compréhension de la démarche, des responsabilités et de la portée de l'engagement, tant sur le plan financier que sur celui de l'intégration, en :						
▶ Renouvelant les méthodes de promotion et de diffusion de l'information ▶ Révisant les documents qui s'adressent aux personnes garantes et parrainées						
Les documents liés aux demandes de parrainage familial et collectif sont révisés (Extrant)	Modifications apportées à l'information en ligne et aux outils destinés aux personnes garantes et aux personnes parrainées du regroupement familial	s. o.	2016	Données administratives	MIFI (DPPI/DIFH)	
L'accessibilité et la simplification de l'information destinée aux personnes garantes et parrainées du regroupement familial sont améliorées (Effet)	Présence de l'information sur les plateformes utilisées par les personnes garantes et parrainées du regroupement familial Diminution du nombre d'appels, de courriers et de courriels au service d'assistance à la clientèle pour motif de complexité ou de nonaccès à l'information destinée aux personnes garantes et parrainées du regroupement familial	s. o.	2016	• Observations • Données administratives (centre de contact clientèle)	MIFI (DEP/Centre de contact clientèle)	
Les personnes garantes et parrainées ont une meilleure compréhension du regroupement familial, de la démarche, des responsabilités et de la portée du parrainage, tant sur le plan financier qu'en ce qui concerne l'intégration de la personne parrainée (Effet)	Niveau de compréhension de l'engagement par les personnes immigrantes parrainées et les personnes garantes du regroupement familial qui ont utilisé les outils et l'information accessibles en ligne Diminution du nombre de dossiers retournés aux personnes clientes, à l'étape de la recevabilité, par rapport au nombre de dossiers reçus.	s. o.	2016	• Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPI]) • Données administratives	MIFI (DPPI)	Ces indicateurs figuraient dans les cibles du CSEP de la Stratégie d'action

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
	Diminution du nombre de lettres 130 envoyées aux personnes clientes par rapport au nombre de dossiers traités					
B) Faciliter le parrainage collectif lors de crises humanitaires, notamment par des groupes de 2 à 5 personnes						
Les outils disponibles pour le parrainage collectif par des groupes de 2 à 5 personnes lorsque surviennent des crises humanitaires sont améliorés au besoin (Extrant)	Nature et portée des modifications apportées aux outils disponibles	s. o.	2016	Données administratives	MIFI (DPPI/DIFH)	
La population a une meilleure connaissance de l'option de parrainage collectif par des groupes de 2 à 5 personnes lorsque surviennent des crises humanitaires (Effet)	Niveau de connaissance de l'option de parrainage collectif Évolution du nombre de consultations de la section Web et de sollicitations téléphoniques pour l'option de parrainage collectif par des groupes de 2 à 5 personnes Augmentation du nombre de parrainages collectifs par des groupes de 2 à 5 personnes par des organismes de parrainage	s. o.	2016	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPI/DIFH])	MIFI (DEP, coll. : DPPI/DIFH)	
C) Mettre en place un mécanisme de concertation, d'évaluation et d'analyse qui permettra de mesurer rapidement et efficacement la nécessité d'agir lorsque se produit une crise humanitaire et d'offrir une réponse structurée et coordonnée avec les acteurs gouvernementaux, notamment les autorités fédérales de l'immigration, et ceux de la société civile						
Un mécanisme de concertation pour l'évaluation et l'analyse des crises humanitaires et des situations d'urgence à l'étranger est créé (Extrant)	Existence du mécanisme de concertation pour faire face aux crises humanitaires	s. o.	2017	Données administratives	MRIF, coll. : MO	
Une réponse structurée et coordonnée est offerte (Effet)	Qualité de la réponse apportée par le mécanisme de concertation, d'évaluation et d'analyse	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPI/DIFH])	MIFI (DEP)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Objectif 1.2 : Faire en sorte que les personnes immigrantes puissent réaliser leurs démarches avec célérité						
Mesure 1.2.1 : Déployer une offre de service concertée, équitable et adaptée aux profils et aux besoins des personnes immigrantes afin d'accélérer et de faciliter leur parcours						
A) Offrir le Service d'intégration en ligne et la Francisation en ligne aux personnes résidentes temporaires afin de faciliter le passage du statut de résident temporaire au statut de résident permanent						
Les conditions d'admissibilité aux services de francisation et d'intégration en ligne pour les personnes possédant un statut temporaire sont modifiées (Extrant)	Nature des modifications des conditions d'admissibilité aux services de francisation et d'intégration en ligne pour les personnes possédant un statut temporaire	s. o.	s. o.	Données administratives	MIFI (DGPPPI)	
Les services de francisation et d'intégration en ligne sont accessibles pour les personnes possédant un statut temporaire (Effet)	Niveau d'accessibilité des services aux profils et aux besoins des personnes immigrantes temporaires	s. o.	s. o.	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DGPPPI])	- MIFI (DGPPPI) - MIFI (DEP)	
La Francisation en ligne et le Service d'intégration en ligne sont utilisés par les personnes résidentes temporaires dont le profil correspond aux critères de sélection permanente du Québec (Effet)	Proportion des personnes immigrantes possédant un statut temporaire qui utilisent les services de francisation et d'intégration en ligne	s. o.	s. o.	Données administratives (INTIMM)	MIFI (DPPI)	
Le passage du statut de résident temporaire au statut de résident permanent est facilité (Effet)	Proportion des personnes ayant un statut temporaire ayant suivi les services de francisation et d'intégration en ligne qui font une demande de résidence permanente au Québec	s. o.	2016 -2017 : 25 % 2017-2018 : 30 % 2018-2019 : 35 % 2019-2020 : 40 % 2020-2021 : 40 %	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPI et organismes prestataires du SIEL])	- MIFI (DGPPPI) - MIFI (DEP)	
B) Promouvoir le recours aux services de francisation et d'intégration depuis l'étranger afin d'inciter les personnes à entamer leur parcours d'intégration avant leur arrivée au Québec						
La promotion du recours aux services de francisation et d'intégration depuis l'étranger est effectuée (Extrant)	Nature des moyens de promotion des services de francisation et d'intégration en ligne depuis l'étranger	s. o.	2016	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DGPPPI])	MIFI (DGPPPI)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
La Francisation en ligne et le Service d'intégration en ligne sont utilisés par les personnes immigrantes depuis l'étranger (<i>Effet</i>)	Proportion des personnes immigrantes admissibles à la Francisation en ligne et au Service d'intégration en ligne qui utilisent ces services depuis l'étranger	s. o.	2017-2018 : 2180 personnes (SIEL) et 1850 personnes (FEL) 2018-2019 et 2020-2021 : à déterminer en fonction des résultats des années précédentes	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DGPPIP])	- MIFI (SIG) - MIFI (DEP)	
La démarche de reconnaissance des compétences par les personnes immigrantes est amorcée depuis l'étranger (<i>Effet</i>)	Proportion des personnes immigrantes qui font une démarche de reconnaissance des compétences depuis l'étranger	s. o.	s. o.	- Données administratives - Rapport d'évaluation du PRCAOP - Sondage sur la satisfaction de la clientèle à l'égard des services du Ministère - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DGPPPI])	- MIFI (DPSRC, SIG) - MIFI (DEP)	
C) Élaborer et mettre en œuvre une nouvelle stratégie de services axée sur la réponse aux besoins des personnes immigrantes selon leur profil afin qu'elles puissent réaliser leurs démarches avec célérité et participer pleinement à la vie collective, notamment en : ▶ Déterminant les savoirs et les compétences que les personnes ont besoin d'acquérir pour pouvoir participer pleinement à la vie québécoise ▶ Donnant accès aux personnes immigrantes à une information ciblée selon leur profil						
La stratégie de services axée sur la réponse aux profils et aux besoins des personnes immigrantes est élaborée (<i>Extrant</i>)	Niveau de développement de l'élaboration Existence de cibles d'acquisition des compétences Existence d'indicateurs permettant de mesurer l'atteinte des cibles	s. o.	- Élaboration de la stratégie de services complétée (mars 2017) - Mise en œuvre amorcée (2016-2017)	Données administratives	MIFI (DPPI)	
La stratégie de services axée sur la réponse aux profils et aux besoins des personnes immigrantes est testée (projets pilotes) (<i>Effet</i>)	Niveau de développement de la mise en œuvre de la stratégie de services (projet pilote) Nombre de personnes et partenaires impliqués dans les tests	s. o.	s. o.	- Données administratives - Travaux sur la stratégie de mesure de la participation (lien vers les travaux sur la participation)	MIFI (DDPI)	Liés aux travaux de la stratégie de services (volet profil de la personne immigrante) (moyen d'action 2.2.2. B)

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
La stratégie de services axée sur la réponse aux profils et aux besoins des personnes immigrantes est déployée (<i>Effet</i>) Les connaissances sont acquises et les compétences permettant la pleine participation à la société sont développées (<i>Effet</i>)	Nature des recommandations formulées à l'issue des tests Niveau de développement de la mise en œuvre de la stratégie de services (déploiement) Niveau de connaissances acquises permettant la pleine participation à la société Niveau de compétences développées permettant la pleine participation à la société Degré de participation à la société	s. o. s. o.	s. o. s. o.	• Données administratives • Entrevues avec des personnes expertes Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPI])	• MIFI (DPPI) • MIFI (DEP) MIFI (DEP)	
D) Simplifier les démarches des personnes immigrantes en mettant en place une déclaration unique d'insertion au registre de l'état civil du Québec des actes de naissance qui permette, en une seule action, de partager avec les ministères et organismes concernés des documents d'état civil validés						
Une déclaration unique d'insertion est créée au registre de l'état civil du Québec des actes de naissance (<i>Extrant</i>) Les personnes immigrantes utilisent une déclaration unique d'insertion au registre de l'état civil du Québec des actes de naissance (<i>Effet</i>)	Existence d'une déclaration unique d'insertion au registre de l'état civil du Québec des actes de naissance Nombre de ministères et organismes qui participent à la déclaration unique Proportion des personnes immigrantes qui font des démarches pour l'inscription au registre de l'état civil et qui utilisent la déclaration unique	s. o. s. o.	• Étude d'opportunité à venir (mars 2017) • Implantation (décembre 2018) s. o.	Données administratives • Données administratives • Entrevues avec des personnes expertes (MTESS) au besoin	MTESS • MTESS • MIFI (DEP)	
E) Assurer, au moyen d'une stratégie d'action spécifique réunissant les partenaires gouvernementaux et les municipalités, une offre de services adaptée aux personnes admises pour des motifs de protection ou pour des considérations humanitaires, notamment en :						
► Améliorant l'action du gouvernement du Québec et de ses partenaires en matière d'accueil et d'intégration des personnes admises pour des motifs de protection ou des considérations humanitaires ► Valorisant l'engagement du Québec en matière d'immigration humanitaire						

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Des actions spécifiques pour les personnes admises pour des motifs de protection ou pour des considérations humanitaires sont mises en œuvre par les partenaires gouvernementaux et les instances territoriales (Extrant)	Partenaires gouvernementaux : Niveau de mise en œuvre des actions spécifiques pour les personnes admises pour des motifs de protection ou pour des considérations humanitaires	s. o.	2021 : 100 % des programmes gouvernementaux de soutien aux personnes adaptés aux besoins spécifiques des personnes admises pour des motifs de protection ou pour des considérations humanitaires 2016 : Cibles progressives pour atteindre 100 % en 2021 qui seront déterminées au moment de l'élaboration de la Stratégie d'action spécifique	Données administratives	MIFI (DGPPPI)	
	Nature des actions spécifiques mises en œuvre pour les personnes admises pour des motifs de protection ou pour des considérations humanitaires		2016 : Bilan des actions spécifiques mises en œuvre dans le cadre du Plan d'action du gouvernement du Québec pour l'accueil et l'intégration des personnes réfugiées sélectionnées à l'étranger 2013-2016	Données administratives	MIFI (DGPPPI)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
L'offre de service est coordonnée (Effet)	Partenaires territoriaux : Nombre de nouvelles ententes avec les instances territoriales en vertu du Programme Mobilisation-Diversité comportant un objectif de soutenir les engagements des partenaires à l'égard des personnes admises pour des motifs de protection ou pour des considérations humanitaires	s. o.	100 % des nouvelles ententes avec les instances territoriales (pour les collectivités qui accueillent des personnes de la catégorie de l'immigration économique)	Données administratives	MIFI (DGPPPI)	
	Nombre de nouvelles actions incluses dans les plans d'action élaborés par les instances territoriales dans le contexte des projets financés en vertu du Programme Mobilisation-Diversité favorisant la concertation des acteurs des milieux de vie et l'inclusion des personnes admises pour des motifs de protection ou pour des considérations humanitaires	s. o.	Au moins une action à visée humanitaire par plan d'action	Données administratives	MIFI (DGPPPI)	
	Nature des mécanismes de collaboration entre les différents partenaires gouvernementaux qui offrent des services aux personnes admises pour des motifs de protection ou des considérations humanitaires					
	Niveau de mise en œuvre des mécanismes de collaboration entre les différents partenaires gouvernementaux qui offrent des services aux personnes admises pour des motifs de protection ou des considérations humanitaires	s. o.	s. o.	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DGPPPI])	MIFI (DGPPPI) MIFI (DEP)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Mesure 1.2.2 : Enrichir la francisation à visée professionnelle afin que les personnes immigrantes puissent acquérir les compétences en français qui permettent d’occuper un emploi correspondant à leur qualification						
A) Accroître la gamme de cours de français spécialisés à certains métiers et professions et renforcer leur fonction qualifiante en : - Déterminant les normes liées aux compétences en français des métiers et professions - Adaptant le contenu des cours aux exigences langagières spécifiques - Élaborant des outils d’évaluation et de description des compétences uniformes et fiables						
Les normes liées aux compétences en français des métiers et professions sont déterminées (Extrant 1 ^{er} picot)	Existence de normes liées aux compétences en français des métiers et professions	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPF])	MIFI (DEP)	
Le contenu des cours est adapté aux exigences langagières spécifiques (Extrant 2 ^e picot)	Niveau d’adéquation entre le cours et les exigences langagières spécifiques	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPF])	MIFI (DEP)	
Les outils d’évaluation et de description des compétences uniformes et fiables sont élaborés	État d’avancement de l’uniformisation des outils (pour les cours existants)	s. o.	2016-2017 : Détermination des normes et élaboration des outils	Données administratives	MIFI (DPPF), coll. : MEESR	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
<i>(Extrant 3^e picot)</i>			d'évaluation et de description des compétences pour les cours existants (administration, droit et affaires ; santé ; ingénierie et sciences appliquées ; infirmières et infirmiers)			
	État d'avancement de l'élaboration des outils <i>(pour les nouveaux cours créés)</i>		• 2017-2018 : Élaboration des outils d'évaluation et de description des compétences pour le premier cours • 2019-2020 : Élaboration des outils d'évaluation et de description des compétences pour le deuxième cours • 2018-2019 : 1 nouveau cours en classe et en ligne ajouté • 2020-2021 : 1 nouveau cours en classe et en ligne ajouté			
Le nombre de cours à visée professionnelle est augmenté <i>(Effet)</i>	Nombre de nouveaux cours de français spécialisés couvrant un ou des domaines d'emploi	s. o.		Données administratives	MIFI (DPPF)	L'indicateur prévu dans la Stratégie d'action « Nombre de domaines d'emploi couverts par des cours de français à visée professionnelle » n'a pas été collecté dans la fiche de suivi du moyen d'action

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
La fonction qualifiante des cours de français spécialisés est renforcée (Effet)	Nombre de personnes inscrites à des cours de français à visée professionnelle	s. o.	2018-2019 : 780 élèves 2019-2020 : 800 élèves 2020-2021 : 880 élèves	Données administratives	MIFI (DPPF), coll. : MEESR	
	Proportion de la clientèle atteignant, à la fin d'une francisation qualifiante, les niveaux de compétence couverts par les cours spécialisés en présentiel	s. o.	Cible annuelle : plus de 80 % de la clientèle atteint, à la fin d'une francisation qualifiante, les niveaux de compétence couverts par les cours spécialisés en présentiel	- Données administratives (SIG) - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPF])	- MIFI (DPPF), MEESR - MIFI (DEP)	
	Évolution du niveau de compétence en français des personnes en démarche de francisation dans les cours de français à visée professionnelle	s. o.				
	Taux de réussite des examens de l'Office québécois de la langue française par les personnes immigrantes	s. o.	s. o.	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (OQLF) au besoin	- OQLF - MIFI (DEP)	
	Nombre d'ordres professionnels pour lesquels les nouveaux examens de français de l'Office québécois de la langue française sont utilisés	s. o.	D'ici à 2020-2021 : 46 ordres professionnels	Données administratives	MIFI (DPPF), coll. : OQLF	
L'employabilité des personnes immigrantes dans leur domaine professionnel est améliorée et à la hauteur de leurs compétences (Effet)	Proportion de personnes ayant un emploi à la hauteur de leurs compétences	s. o.		- Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPF, OQLF]) - Rapport d'évaluation du PRCAOP	MIFI (DEP)	Un an et deux ans après avoir terminé le parcours de formation à visée professionnelle
	Proportion des personnes ayant un emploi à un niveau de scolarité égal ou supérieur à celui occupé avant l'immigration	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [SRSV])	MIFI (DEP)	Valider le domaine d'exercice Lien avec les données du recensement

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
B) Concevoir et mettre en place, de concert avec les partenaires économiques, des formules alliant francisation et expérience en emploi Des formules de francisation qualifiante avec stage qui alternent et combinent formation langagière en classe ou en ligne et expérience de travail en entreprise sont conçues (Extrant) La mise en place de formules alliant la francisation et l'expérience en emploi Des formules de francisation qualifiante avec stage qui alternent et combinent formation langagière en classe ou en ligne et expérience de travail en entreprise sont mises en place (Effet)	Nombre de partenariats créés	s. o.	2018-2019 : 1 partenariat 2019-2020 : 2 partenariats 2020-2021 : 3 partenariats	Données administratives	MIFI (DPPF), coll. : MEESR, OQLF	
	Nombre de cours offerts selon les nouvelles formules alliant francisation et expérience en emploi conçues Nombre de cours offerts selon les nouvelles formules alliant francisation et expérience en emploi mises en place	s. o.	s. o.	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPF])	- MIFI (DPPF), coll. : MEESR, OQLF - MIFI (DEP)	
C) Répondre aux besoins différenciés d'un plus grand nombre de personnes immigrantes en matière de connaissance du français selon les exigences spécifiques du domaine d'emploi visé et de l'employeur, en diversifiant notamment les services de francisation à visée professionnelle offerts à l'étranger et au Québec, en classe et en milieu de travail						

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
La diversification de l’offre de services de francisation : une offre de formation d’appoint en français dédiée aux personnes immigrantes inscrites à la formation professionnelle (MEES) est déployée (Extrant)	Nombre de domaines d’emploi couverts par les services gouvernementaux de francisation (cours spécialisés ou ressources didactiques spécialisées disponibles)	s. o.	- De 2016 à 2021, 1 à 2 modules didactiques par année ajoutés, en lien avec des domaines de formation spécifiques - D’ici 2021 : – 5 à 10 modules didactiques ajoutés au total, chacun lié à un domaine de formation spécifique de la Liste des domaines de formation du MIFI ; – 2 nouveaux grands domaines de formation ajoutés (nouveaux cours spécialisés), chacun regroupant plusieurs domaines de formation du même secteur d’activité	Données administratives	MIFI (DGPPPI)	
	Nombre de programmes et de contenus distincts Niveau de diversification de l’offre de services gouvernementale de francisation	s. o.	2019-2020 : 15 programmes et ensembles de contenus distincts 2020-2021 : 16 programmes et ensembles de contenus distincts	- Données administratives - Rapport d’évaluation de l’offre de service de francisation pour les personnes immigrantes scolarisées - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPF])	MIFI (secteur Pi, DPPF), coll. : MEESR, OQLF	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Meilleure réponse aux besoins différenciés des personnes immigrantes en matière d'apprentissage du français selon les exigences spécifiques du domaine d'emploi visé (Effet)	Nombre de cours élaborés liés aux secteurs d'activité de la formation professionnelle	s. o.	10 formations d'appoint différentes d'ici juin 2021	Données administratives	MEES	Dans la fiche de suivi 1.2.2. A
	Adéquation entre les besoins des personnes immigrantes et pertinence de l'information et les ressources didactiques sur les services de francisation à visée professionnelle offerts en ligne accessibles aux personnes immigrantes depuis l'étranger	s. o.	2016-2017 : Inventaire de l'information et des ressources didactiques accessibles et définition d'une donnée de référence 2017-2018 : Amélioration de l'information et des ressources didactiques 2018-2021 : Actualisation en continu	- Données administratives - Rapport d'évaluation de l'offre de service de francisation à temps complet - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI et MEES)	- MIFI (DPPF), MEES - MIFI (DEP)	
	Proportion des clientèles immigrantes allophones inscrites aux formations d'appoint en français dans les centres de formation professionnelle participants	s. o.	Données disponibles à partir de septembre 2018	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [MEES])	- MEES - MIFI (DEP)	
D) Assurer la promotion des services gouvernementaux de francisation La promotion des services gouvernementaux de francisation est effectuée pour en accroître la fréquentation et la notoriété	Nombre et nature des activités de promotion des services gouvernementaux de francisation	s. o.	s. o.	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DC]) au besoin	- MIFI (DC) - MIFI (DEP)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
(Extrant)			• 2016-2017 : 100 000 personnes uniques qui visitent la page Web • 2017-2018 : 100 000 personnes uniques qui visitent la page Web • 2018-2019 : 100 000 personnes uniques qui visitent la page Web • 2019-2020 : 250 000 personnes uniques qui visitent la page Web	Données administratives	MIFI (DC)	Indicateur collecté dans la fiche de suivi du moyen d'action 1.2.2. D
La notoriété et la fréquentation des services gouvernementaux de francisation sont accrues (Effet)	Niveau de connaissance des services gouvernementaux de francisation	s. o.	s. o.	Données administratives (résultats du sondage, fiche de suivi du moyen d'action 1.2.2. D)	MIFI (DGPPPI/DC)	Voir les données prévues dans l'évaluation des résultats de la campagne (lien avec le moyen d'action 2.1.3. D)

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Augmentation du nombre d'élèves issus des communautés peu jointes (Inde, Pakistan, Sri Lanka et Bangladesh) dans les cours de français à temps partiel du Ministère <i>(Effet)</i>	Nombre de personnes immigrantes adultes participantes à des services de francisation offerts par le Ministère	s. o.	- Cible 2016-2017 : Augmenter de 10 % le nombre de personnes immigrantes participantes - Cible 2017-2018 : Augmenter de 5 % le nombre de personnes immigrantes participantes - Les cibles 2018 à 2021 seront définies ultérieurement en fonction de l'évolution du profil sociodémographique des personnes immigrantes nouvellement arrivées et, plus particulièrement, de leur niveau préalable de maîtrise du français	Données administratives	MIFI (DGPPPI/DC)	
	Nombre de nouvelles inscriptions dans les cours de français à temps partiel des organismes dont les projets ont été retenus	s. o.	Une cible de 677 nouvelles inscriptions est prévue pour l'ensemble des 8 projets retenus. Les cibles par organismes ont été fixées selon la nature de chaque projet	Données administratives	MIFI (DPPF, DGPPFI)	Indicateur non prévu dans la Stratégie d'action, mais collecté dans la fiche de suivi du moyen d'action 1.2.2. D MIFI (DGSF-DOF)

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
ENJEU 2 : UNE SOCIÉTÉ INCLUSIVE ET ENGAGÉE À FAVORISER LA PLEINE PARTICIPATION						
Objectif 2.1 : Consolider les liens de confiance et de solidarité entre les personnes de toutes origines						
Mesure 2.1.1 : Affirmer l’interculturalisme afin d’édifier une nation inclusive qui bénéficie de la participation de chaque personne et qui conjugue sa diversité à l’affirmation de son identité distincte						
A) Affirmer l’interculturalisme québécois pour rallier la population autour d’une vision pluraliste du vivre-ensemble, notamment en :						
► Publiant un texte de référence sur l’interculturalisme afin de clarifier la vision pluraliste qui favorise la cohésion sociale et la pleine participation						
Le texte de référence sur l’interculturalisme est publié (Extrant)	Publication du texte de référence (existence et publication)	s. o.	1 texte en 2016	Données administratives	MIFI (DPPRI)	
La connaissance de l’interculturalisme par l’ensemble de la population (Effet)	Niveau de connaissance de l’interculturalisme par la population québécoise	s. o.	s. o.	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPRI]) au besoin	- MIFI (DPPRI) - MIFI (DEP)	
	Nombre d’occurrences de l’interculturalisme dans les médias de masse lors de l’année de publication du texte	Année de référence : 2014	s. o.	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPRI]) au besoin	- MIFI (DPPRI) - MIFI (DEP)	
La population québécoise est ralliée autour d’une vision pluraliste du vivre-ensemble (Effet)	Niveau d’adhésion de la population québécoise à la vision pluraliste du vivre-ensemble	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPRI])	MIFI (DEP)	
B) Déployer une campagne sociétale afin d’accroître la reconnaissance du caractère pluriel de la société québécoise et de favoriser des échanges interculturels ouverts et actifs en :						
► Mettant en œuvre une stratégie de communication, incluant une campagne publicitaire, qui vise à sensibiliser l’ensemble de la population québécoise au caractère pluriel de la société et à l’apport de la diversité à la prospérité du Québec						
► Encourageant la mise sur pied d’initiatives de différentes collectivités qui visent à accroître les contacts interculturels						
► Renforçant la sensibilisation sur le respect des valeurs démocratiques de la société québécoise notamment dans Internet et sur les réseaux sociaux						
► Mettant en place des initiatives de sensibilisation adaptées aux besoins et aux réalités des différents milieux de vie (notamment du travail et scolaire) et des différentes régions du Québec, en matière de lutte contre les préjugés, la discrimination et le racisme						
► Diffusant de l’information en matière de lutte contre les préjugés, la discrimination et le racisme						

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Une stratégie de communication visant à sensibiliser l'ensemble de la population québécoise au caractère pluriel de la société et à l'apport de la diversité à la prospérité du Québec est mise en œuvre <i>(Extrant 1^{er} picot)</i>	Mise en œuvre d'une stratégie de communication qui vise à sensibiliser l'ensemble de la population québécoise au caractère pluriel de la société et à l'apport de la diversité à la prospérité	s. o.	2016-2017 : Phase 1 de la campagne déployée et première mesure réalisée	Données administratives	MIFI (DGPPFI/DC)	
Le nombre de rencontres interculturelles dans les collectivités afin de favoriser une plus grande ouverture est en augmentation <i>(Extrant 2^e picot)</i>	Nombre d'activités d'échanges interculturels organisées dans le cadre de la Semaine québécoise des rencontres interculturelles	s. o.	Plus de 300 activités	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (DPPRI)	MIFI (DGPPPI/DC)	Semaine québécoise des rencontres interculturelles, du Mois de l'histoire des Noirs et des ententes partenariales avec les municipalités
L'augmentation des activités visant des échanges interculturels	Nombre d'activités d'échanges interculturels organisées dans le cadre du Mois de l'histoire des Noirs					
Des activités de sensibilisation sur le respect des valeurs démocratiques de la société québécoise, notamment sur Internet et les réseaux sociaux sont menées <i>(Extrant 3^e picot)</i>	Nombre d'activités d'échanges interculturels organisées dans le cadre des ententes de partenariat avec les municipalités					
	Nombre et nature des activités de sensibilisation sur le respect des valeurs démocratiques de la société québécoise, notamment dans Internet et les réseaux sociaux	s. o.	s. o.	- Données administratives - Observations - Entrevues avec des personnes expertes (CDPDJ)	MIFI (DEP)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Des initiatives de sensibilisation adaptées aux besoins et aux réalités des différents milieux de vie (notamment du travail et scolaire) et des différentes régions du Québec, en matière de lutte contre les préjugés, la discrimination et le racisme sont mises en place <i>(Extrant 4^e picot)</i>	Nombre et nature des initiatives de sensibilisation adaptées aux besoins et aux réalités des différents milieux de vie (notamment du travail et scolaire) et des différentes régions du Québec, en matière de lutte contre les préjugés, la discrimination et le racisme	s. o.	s. o.	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPRI et CDPDJ])	- CDPDJ - MIFI (DGPPPI) - MIFI (DEP)	
De l'information en matière de lutte contre les préjugés, la discrimination et le racisme est diffusée <i>(Extrant 5^e picot)</i>	Nature et nombre de modes d'information	s. o.	s. o.	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPRI et CDPDJ])	- CDPDJ - MIFI (DGPPPI) - MIFI (DEP)	
L'accroissement de la reconnaissance des conséquences des préjugés, de la discrimination et du racisme <i>(Effet 4^e picot)</i>	Proportion d'adultes qui reconnaissent les conséquences des préjugés, de la discrimination et du racisme	s. o.	2020-2021 : Avoir augmenté au terme de la campagne de 10 % le nombre d'adultes qui prennent conscience des conséquences des préjugés, de la discrimination et du racisme sur les personnes qui en sont victimes et sur la société dans son ensemble	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPRI])	MIFI (DEP)	Vérifier que la donnée vient des résultats de la campagne
L'accroissement de la connaissance de la Charte et des conséquences des préjugés, de la discrimination et du racisme en milieu de travail <i>(Effet 3^e et 4^e picots)</i>	Niveau de connaissance de la Charte Niveau de connaissance des conséquences des préjugés, de la discrimination et du racisme en milieu de travail	s. o.	s. o.	Données administratives	CDPDJ (DiRECC/Éducation)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
L'accroissement de la reconnaissance du caractère pluriel de la société québécoise et de l'apport de la diversité (<i>Effet global</i>)	Évolution de la proportion d'adultes qui reconnaissent la diversité ethnoculturelle comme facteur de développement du Québec entre 2016-2021 Perception de la population à l'égard du caractère pluriel de la société Perception de la population à l'égard de l'apport de la diversité	s. o.	2020-2021 : Avoir augmenté au terme de la campagne de 10 % le nombre d'adultes qui reconnaissent la diversité ethnoculturelle comme facteur de développement du Québec	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPRI])	MIFI (DEP)	Vérifier que la donnée vient des résultats de la campagne
Mesure 2.1.2 : Renforcer l'éducation aux droits et libertés de la personne ainsi que la formation interculturelle afin de favoriser la compréhension des valeurs démocratiques et d'en affirmer le caractère fondamental						
A) Renforcer l'éducation aux droits et libertés ainsi que la formation interculturelle afin d'assurer un plus grand respect des valeurs démocratiques et l'adaptation des institutions, notamment en : ▶ Élaborant un programme de formation destiné à la haute direction et aux gestionnaires des ministères et organismes publics ▶ Développant des programmes de formation et des outils favorisant l'apprentissage et l'exercice des droits et libertés pour les employeurs du privé et de la fonction publique, les organismes communautaires qui interviennent auprès des personnes immigrantes et l'ensemble de la population ▶ Renforçant l'information sur les valeurs démocratiques transmise aux personnes immigrantes						
Des programmes de formation et des outils destinés à un public varié sont élaborés (<i>Extrant</i>)	Nombre de hautes dirigeantes et hauts dirigeants et gestionnaires du secteur public formés Nombre et nature des outils et des programmes de formation Nombre d'employeurs du privé et de la fonction publique, les organismes communautaires qui interviennent auprès des personnes immigrantes et l'ensemble de la population Nombre de personnes immigrantes ayant reçu de l'information sur les valeurs démocratiques	s. o.	s. o.	Données administratives	CDPDJ	
Les compétences interculturelles des hautes dirigeantes et hauts dirigeants et des gestionnaires du secteur public sont renforcées (<i>Effet 1^{er} picot</i>)	Niveau de compétences interculturelles des hautes dirigeantes et hauts dirigeants et des gestionnaires du secteur public ayant suivi le programme de formation	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (CDPDJ)	MIFI (DEP)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
La connaissance des droits et libertés des employeurs du secteur privé, de la fonction publique et du milieu communautaire est améliorée <i>(Effet 2^e picot)</i> La compréhension des valeurs démocratiques du Québec par les personnes immigrantes récemment arrivées <i>(Effet 3^e picot)</i> Une juste compréhension des valeurs démocratiques du Québec par les personnes immigrantes récemment arrivées	Niveau de connaissance des droits et libertés des employeurs du secteur privé, de la fonction publique et du milieu communautaire qui ont suivi une formation ou utilisé des outils Niveau de compréhension des valeurs démocratiques du Québec des personnes immigrantes récemment arrivées	s. o. s. o.	s. o. Niveau de compréhension des valeurs démocratiques du Québec par les personnes immigrantes récemment arrivées égal ou supérieur à celui de la population	- Analyse documentaire des documents de référence et des outils publiés - Entrevues avec des personnes expertes (CDPDJ) Données administratives (statistiques relatives au test sur les valeurs entré en vigueur en janvier 2020)	MIFI (DEP) MIFI (DPPRI) et CDPDJ	
B) Informer et accompagner les personnes des minorités ethnoculturelles victimes de discrimination et de racisme pour qu'elles aient une compréhension juste de leurs droits et qu'elles puissent les exercer en utilisant les recours mis à leur disposition, notamment en : ► Appuyant les organismes œuvrant auprès des minorités ethnoculturelles dans la diffusion de l'information et la mise en place de mécanismes d'accompagnement						
Les personnes des minorités ethnoculturelles sont informées de leurs droits et recours en matière de discrimination et de racisme <i>(Extrant)</i> Davantage de personnes des minorités ethnoculturelles victimes de discrimination et de racisme feront l'exercice de leurs droits <i>(Effet)</i> Un meilleur exercice de leurs droits par les personnes des minorités ethnoculturelles victimes de discrimination et de racisme	Nombre de personnes des minorités ethnoculturelles informées de leurs droits et recours en matière de discrimination et de racisme Nombre de personnes des minorités ethnoculturelles victimes de discrimination et de racisme accompagnées dans la défense de leurs droits	s. o. s. o.	1 000 personnes des minorités ethnoculturelles informées de leurs droits et recours par année 100 personnes des minorités ethnoculturelles victimes de discrimination et de racisme accompagnées dans la défense de leurs droits par année	Données administratives Analyse documentaire des rapports de la CDPDJ	MIDI (DGPPPI), coll. : CDPDJ/SCF MIFI (DEP)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Mesure 2.1.3 : Promouvoir le rôle du français comme langue d'intégration et de cohésion sociale afin d'assurer la vitalité de la langue commune de la société québécoise						
A) Promouvoir le concept de français langue d'intégration et de cohésion sociale auprès des personnes immigrantes et de l'ensemble de la société québécoise afin de favoriser l'insertion réussie des personnes à la vie sociale, culturelle et économique du Québec						
La promotion du concept de français comme langue d'intégration et de cohésion sociale est effectuée (Extrant)	Nombre de personnes uniques qui visitent la nouvelle page pivot menant à l'offre de service en francisation sur le site Web du MIFI	s. o.	2016-2017 : 100 000 personnes uniques qui visitent la nouvelle page pivot	Données administratives	MIDI (DC/DGPPPI)	
	Pourcentage de couverture de presse dans des médias régionaux et des médias de la diversité où des éléments publicitaires sur l'offre gouvernementale des services de francisation ont été positionnés	s. o.	2016-2017 : Obtention d'une couverture de presse dans la moitié des médias régionaux et des médias de la diversité où des éléments publicitaires sur l'offre gouvernementale de services de francisation ont été positionnés	Données administratives	MIFI (DC/DGPPPI)	
	Connotation de la couverture de presse nationale et régionale à l'égard de l'offre gouvernementale de services de francisation	s. o.	2016-2017 : Obtention d'une couverture de presse nationale et régionale positive à l'égard de l'offre gouvernementale de services de francisation	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DC et DPPF]) au besoin	- MIFI (DC/DGPPPI) - MIFI (DEP)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
La notoriété et la fréquentation des services gouvernementaux de francisation sont accrues <i>(Effet)</i>	Nombre de personnes immigrantes adultes participantes à des services de francisation offerts par le Ministère	s. o.	Cibles du Plan stratégique 2016-2021 : • Cible 2016-2017 : Augmenter de 10 % le nombre de personnes immigrantes participantes • Cible 2017-2018 : Augmenter de 5 % le nombre de personnes immigrantes participantes • Les cibles 2018 à 2021 seront définies ultérieurement en fonction de l'évolution du profil sociodémographique des personnes immigrantes nouvellement arrivées et, plus particulièrement, de leur niveau préalable de maîtrise du français	• Données administratives • Rapport d'évaluation de l'offre de service en francisation à temps complet	MIFI (DGPPPI/DC)	(Reprise de l'indicateur du moyen 1.2.2. D sur la fréquentation des services de francisation)
L'augmentation de l'importance perçue de l'usage du français dans la vie publique <i>(Effet)</i>	Indice de l'accord avec la priorité du français	Étude du CSLF (2012)	2016	Données administratives	CSLF	Mesure prévue par le CSLF en 2018

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
B) Encourager la consommation des médias et produits culturels québécois de langue française par les personnes immigrantes qui sont en apprentissage du français, dès le stade débutant et depuis l'étranger, en concevant des outils rendant leur contenu plus accessible (transcriptions, lexiques, traductions, fiches explicatives, etc.)						
Les outils rendant le contenu des médias et des produits culturels québécois de langue française plus accessibles sont conçus (Extrant)	Nombre et nature des outils conçus	s. o.	s. o.	Données administratives	MIFI (DPPF)	
Les outils encourageant la consommation des médias et des produits culturels québécois de langue française par les personnes immigrantes qui suivent des cours de français sont utilisés (Effet)	Proportion de personnes immigrantes inscrites en francisation qui ont utilisé des outils encourageant la consommation des médias et des produits culturels québécois de langue française	s. o.	s. o.	- Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPF, conseillères et conseillers pédagogiques]) - Rapport d'évaluation de l'offre de service en francisation pour les personnes immigrantes scolarisées	MIFI (DEP)	Résultat et indicateur figurant dans la Stratégie d'action, mais non repris dans le CSEP
Les personnes immigrantes en apprentissage du français, dès le stade débutant, depuis l'étranger et au Québec ont une meilleure connaissance des médias et des produits culturels québécois de langue française (Effet)	Niveau de connaissance des médias et des produits culturels québécois de langue française par les personnes immigrantes inscrites en francisation	s. o.	2016-2017 : s. o. 2017-2018 : s. o. 2018-2019 : À déterminer (donnée de référence à produire) 2019-2020 et 2020-2021 : Cible à déterminer en fonction des résultats de l'année précédente	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DGPPFI]) au besoin	- MIFI (DGPPPI), coll. : MCC - MIFI (DEP)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
La consommation de médias et des produits culturels québécois de langue française par les personnes immigrantes qui sont en apprentissage du français, dès le stade débutant, depuis l'étranger et au Québec est augmentée (Effet)	Proportion des personnes immigrantes inscrites en francisation qui consomment des médias et des produits culturels québécois de langue française	Enquête sur les pratiques culturelles au Québec	2017-2018 : s. o. - Années suivantes : Égale ou supérieure à la moyenne québécoise	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPF])	MIFI (DEP)	
C) Renforcer le rôle du français comme principale langue de travail en renouvelant la Stratégie commune d'intervention pour le Grand Montréal pour engager activement les partenaires socioéconomiques et les milieux associatifs de la Métropole à cet égard						
La Stratégie commune d'intervention pour le Grand Montréal est renouvelée (Extrant)	Existence du renouvellement de la Stratégie commune d'intervention pour le Grand Montréal	s. o.	s. o.	Données administratives	SPVLF	
La francisation dans les commerces et les milieux de travail de la région métropolitaine est renforcée (Effet)	Nombre d'entreprises ayant obtenu une attestation de conformité à la Charte de la langue française	s. o.	s. o.	Données administratives	SPVLF	
	Nombre d'entreprises ayant amorcé le processus de francisation volontaire	s. o.	s. o.	Données administratives	SPVLF	
	Nombre de participantes et participants aux programmes de soutien à la francisation d'Emploi-Québec et de la Commission des partenaires du marché du travail	s. o.	s. o.	- Données administratives - Analyse documentaire du dossier d'opportunités du Guichet unifié - Entrevues avec des personnes expertes (MTESS)	- SPVLF, collaboration MTESS - MIFI (DEP)	Cet indicateur correspond au moyen D dans le CSEP
D) Valoriser l'usage du français, langue commune, en milieu scolaire ainsi que les compétences plurilingues et la diversité linguistique						
Le personnel scolaire est soutenu dans le développement des compétences plurilingues des élèves (Extrant)	Nature des outils de soutien au personnel scolaire dans le développement des compétences plurilingues des élèves	s. o.	2018	Données administratives	MEES	Cet indicateur a été révisé par rapport à celui du CSEP

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Le personnel scolaire utilise les outils de soutien auprès de leurs élèves (Effet)	Nombre et nature des activités qui mobilisent les compétences plurilingues afin de soutenir l'apprentissage du français	s. o.	s. o.	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MEES) au besoin	- MEES - MIFI (DEP)	Guide Soutien au milieu scolaire 2019-2020 : intégration et réussite des élèves issus de l'immigration et éducation interculturelle, MEES
Le recours à l'enseignement des langues d'origine et au soutien dans la langue maternelle pour l'apprentissage du français est élargi (Effet)	Nombre d'établissements scolaires qui mobilisent les compétences plurilingues des élèves afin de soutenir l'apprentissage du français Nombre d'élèves qui suivent des cours de langue d'origine	s. o.	s. o.	Données administratives	MEES	
L'usage du français est valorisé en milieu scolaire (Effet)	Perception des élèves sur l'importance du français, langue commune, en milieu scolaire	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MEES)	MIFI (DEP)	
Objectif 2.2 : Viser l'égalité réelle en associant et concertant les acteurs économiques, les partenaires des milieux de vie ainsi que les ministères et organismes						
Mesure 2.2.1 : Miser sur l'engagement du milieu économique afin qu'il saisisse davantage les possibilités offertes par le plein potentiel des personnes de toutes origines						
A) Outiller les dirigeantes et dirigeants, les directions de ressources humaines et les syndicats pour l'accueil, le maintien et la progression en emploi d'une main-d'œuvre diversifiée, notamment par : Des guides et des activités de sensibilisation et de formation qui permettent de mettre en place de meilleures pratiques en matière de diversité et d'inclusion et de profiter pleinement de la synergie offerte par des équipes de travail diversifiées						
Les outils sont mis à disposition des dirigeantes et dirigeants, des directions de ressources humaines et des syndicats (Extrant)	Nombre de guides développés pour l'accueil, le maintien et la progression en emploi d'une main-d'œuvre diversifiée Nombre d'activités de formation et de sensibilisation réalisées pour l'accueil, le maintien et la progression en emploi d'une main-d'œuvre diversifiée Nombre d'employeuses et d'employeurs outillés	s. o.	s. o.	Données administratives	MTESS	Les travaux d'évaluation de la reconnaissance des compétences proposent une
Les outils mis à disposition sont utilisés par les dirigeantes et dirigeants, les directions de	Nombre de dirigeantes et dirigeants, de directions de ressources humaines et de syndicats qui utilisent les outils conçus	s. o.	s. o.	- Données administratives - Analyse documentaire (documents sur la reconnaissance des	MTESS	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
ressources humaines et les syndicats (Effet)	Nombre d'activités réalisées à l'aide des outils spécifiques pour favoriser l'adoption de pratiques de recrutement			compétences, les pratiques d'embauche, l'intégration des personnes immigrantes en milieu de travail)		liste de documents de référence
L'amélioration des pratiques de recrutement et de maintien en emploi des personnes immigrantes et des minorités racisées à la suite de l'utilisation des outils (Effet)	% des pratiques de recrutement et de maintien en emploi des personnes immigrantes et des minorités racisées qui ont été révisées à la suite de l'utilisation des outils afin de répondre aux bonnes pratiques en matière de diversité et d'inclusion	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MTESS)	MIFI (DEP)	
La main-d'œuvre est accueillie en emploi (Effet)	Proportion de personnes immigrantes recrutées dans les organisations ayant reçu les outils	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MTESS)	MIFI (DEP)	
La main-d'œuvre est maintenue en emploi (Effet)	Taux de roulement des personnes immigrantes et des minorités racisées dans les organisations ayant reçu les outils	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MTESS)	MIFI (DEP)	
La main-d'œuvre progresse en emploi (Effet)	Perception quant au niveau de progression dans leur organisation des personnes immigrantes et des minorités racisées	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MTESS)	MIFI (DEP)	
Les dirigeantes et dirigeants, les directions de ressources humaines et les syndicats profitent pleinement de la synergie offerte par des équipes de travail diversifiées (Effet)	Perception des organisations quant à l'utilité des outils dans leur gestion de la diversité afin de profiter du plein potentiel des personnes de toutes origines	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MTESS)	MIFI (DEP)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
B) Favoriser un environnement propice à l’entrepreneuriat, notamment en région, des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles en contrant les obstacles systémiques et en favorisant l’utilisation des services et des ressources, par exemple en : ▶ Révisant les normes actuelles des programmes afin de permettre aux personnes nouvellement arrivées engagées dans une démarche d’immigration permanente ainsi qu’aux personnes de minorités ethnoculturelles de créer une entreprise ▶ Mettant à jour et valorisant le Guide <i>ImmigrAffaires</i>, afin que les personnes immigrantes soient mieux informées des réalités du marché du travail et du milieu des affaires québécois						
Les normes des programmes permettant la sélection permanente sont révisées (Extrant 1 ^{er} picot)	Effectivité de la révision des normes actuelles des programmes	S. O.	S. O.	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MEI, MIFI [DPPRI])	- MEI - MIFI (DEP)	- Clarifier les normes actuelles des programmes concernés devant permettre aux personnes de minorités ethnoculturelles de créer une entreprise (MIFI) - Clarifier le fait que des personnes nouvellement arrivées dans le cadre des normes puissent s’engager dans une démarche d’immigration permanente du fait de la révision envisagée (entrevues avec des personnes expertes, MIFI)
Le guide <i>ImmigrAffaires</i> est mis à jour et valorisé (Extrant 2 ^e picot)	Effectivité de la révision du Guide <i>ImmigrAffaires</i> Diffusion du Guide <i>ImmigrAffaires</i>	S. O.	S. O.	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MEI, MIFI [DPPRI]) au besoin	- MEI - MIFI (DEP)	
Les mesures favorisant l’accès à l’information et à l’investissement sont mises en œuvre (Extrant)	Nature des mesures additionnelles mises en place pour favoriser l’accès à l’information Nature des mesures additionnelles mises en place pour favoriser l’accès à l’investissement	S. O.	S. O.	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MEI, MIFI [DPPRI]) au besoin	- MEI - MIFI (DEP)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
L'accès à l'investissement et à l'information pour les personnes immigrantes entrepreneures est amélioré <i>(Effet)</i>	% de personnes immigrantes entrepreneures ayant accès à l'information	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MEI)	MIFI (DEP)	
	% de personnes immigrantes entrepreneures ayant accès à des investissements					
Un environnement propice à l'entrepreneuriat, notamment en région, des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles est favorisé <i>(Effet)</i>	Perception des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles quant aux obstacles rencontrés dans leurs démarches	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MEI)	MIFI (DEP)	Clarifier les profils des personnes (personnes immigrantes, des minorités ethnoculturelles) ayant accès aux ressources et aux services (entrevues avec des personnes expertes, MEI)
	% de personnes immigrantes entrepreneures utilisant les services et les ressources					
	% de personnes des minorités ethnoculturelles utilisant les services et les ressources					
C) Poursuivre la mise en œuvre de programmes et d'initiatives d'embauche, d'accompagnement et de mentorat, tels le Programme d'aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi, Interconnexion et Québec pluriel, pour soutenir les personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles dans leurs démarches vers une insertion réussie au marché du travail						
Les programmes et les initiatives d'embauche, d'accompagnement et de mentorat sont poursuivis <i>(Extrant)</i>	Nombre et nature des initiatives d'embauche, d'accompagnement et de mentorats encouragés poursuivis	s. o.	s. o.	Données administratives	MTESS	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
L'amélioration des initiatives d'embauche, d'accompagnement et de mentorat encouragées par les partenaires de la Stratégie d'action Les personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles sont soutenues dans leurs démarches vers une insertion au marché du travail (Effet)	Nombre de personnes participantes dans les divers programmes et initiatives	s. o.	s. o.	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MTESS)	- MTESS - MIFI (DEP)	L'indicateur ne figure ni dans la Stratégie d'action ni dans le CSEP, mais est collecté dans la fiche de suivi du moyen d'action Le résultat figurant dans la Stratégie d'action n'a pas été retenu, car la notion d'amélioration ne se trouve pas dans la formulation du moyen d'action
Les personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles sont insérées au marché du travail (Effet)	% de personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles participantes aux programmes et insérées au marché du travail	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MTESS)	MIFI (DEP)	Clarifier la notion d'« insertion réussie » (s'attache-t-on à la qualité de l'emploi ?)
Mesure 2.2.2 : Mettre en place une nouvelle approche partenariale avec les municipalités et les acteurs des milieux de vie pour édifier des collectivités plus accueillantes et inclusives						
A) Promouvoir une plus grande prise en compte par les municipalités, notamment la Métropole, la Capitale nationale ainsi que les partenaires des milieux de vie, des besoins et de l'apport des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles pour faire face au vieillissement de la population et à des raretés de main-d'œuvre pour qu'elles soient traitées avec respect et équité et qu'elles se sentent accueillies et acceptées dans leurs milieux de vie, par exemple :						
► Dans les politiques, programmes et plans d'action adoptés par les municipalités en matière de développement social et culturel et à l'égard des familles et des personnes âgées						
Une approche partenariale avec les municipalités et les acteurs des milieux de vie pour promouvoir l'apport des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles au dynamisme des collectivités est mise en place (Extrant)	Mise en place de l'approche partenariale Nombre et nature des ententes conclues Nombre et nature des partenaires	s. o.	s. o.	Données administratives	MIFI (DPPRI)	
La diversité ethnoculturelle est prise en compte dans les politiques, programmes et plans d'action des municipalités (Effet)	Proportion de politiques, de programmes et de plans d'action municipaux qui prennent en compte la diversité ethnoculturelle dans les ententes avec le MIFI	An 1 de la Stratégie d'action	100 % des nouvelles politiques et des nouveaux programmes des partenaires municipaux découlant	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPRI])	- MIFI (DPPRI) - MIFI (DEP)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Les collectivités mettent en œuvre des initiatives favorisant la pleine participation <i>(Effet)</i>	Degré de prise en compte de la diversité ethnoculturelle dans les ententes avec le MIFI Résultats d’initiatives découlant des ententes avec les partenaires municipaux et des milieux de vie pour l’édification de collectivités accueillantes et inclusives	Implantation de la Stratégie d’action s. o.	des ententes conclues avec le Ministère prennent en compte la diversité ethnoculturelle s. o.	Données administratives	MIFI (DPPRI)	Ce résultat et cet indicateur figurent dans la SA, mais n’ont pas été repris dans le CSEP ; ils sont toutefois collectés dans la fiche de suivi du moyen 2.2.2. A Ils pourront de plus être utilisés pour l’analyse du moyen 2.2.2. B et du moyen 2.2.2. C
Les personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles se sentent accueillies et acceptées dans leur milieu de vie <i>(Effet)</i>	Perceptions des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles quant à leur accueil et à leur acception dans leur milieu de vie	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPRI])	MIFI (DEP)	
B) Élaborer et mettre en œuvre une nouvelle stratégie de services favorisant la pleine participation des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles en déterminant, notamment, les caractéristiques d’une collectivité accueillante et inclusive						
La stratégie de services visant l’édification de collectivités plus accueillantes et inclusives favorisant la pleine participation des personnes immigrantes et	Existence d’une stratégie de services visant l’édification de collectivités plus accueillantes et inclusives favorisant la pleine participation des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles	s. o.	s. o.	Données administratives	MIFI (DDSFI)	Il s’agit ici de la stratégie de services — axe collectivités, en complément du moyen d’action 1.2.1. C — axe personnes

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
des minorités ethnoculturelles est élaborée (Extrant)	Détermination des cibles relatives aux caractéristiques d'une collectivité accueillante et inclusive et des indicateurs permettant leur mesure et d'une approche permettant leur mesure		2016 : Détermination d'une approche de mesure et des niveaux cibles des caractéristiques d'une collectivité accueillante et inclusive 2016-2017 : Conception et opérationnalisation de l'approche et des outils permettant de mesurer l'impact des mesures structurantes devant permettre l'atteinte des niveaux cibles des caractéristiques d'une collectivité accueillante et inclusive			L'indicateur est la cible du moyen d'action 2.2.2. A
La stratégie de services visant l'édification de collectivités plus accueillantes et inclusives favorisant la pleine participation des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles est mise en œuvre (Effet)	Niveau de développement de la mise en œuvre de la stratégie de service Nombre de municipalités qui utilisent les outils et documents de référence élaborés par le Ministère pour appuyer leurs efforts pour assurer un vivre-ensemble harmonieux et créer des milieux inclusifs	s. o.	s. o.	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPRI, DMS])	- MIFI (DPPRI) - MIFI (DEP)	Cet indicateur est collecté dans la fiche de suivi du moyen d'action 2.2.2. C
Les collectivités acquièrent des caractéristiques favorisant la pleine participation	Degré d'acquisition des caractéristiques favorisant la pleine participation par les collectivités	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPRI, DMS])	MIFI (DEP)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
(Effet)	Proportion des collectivités ayant acquis un degré acceptable de caractéristiques favorisant la pleine participation					
C) Outiller les municipalités dans la mise en place d’initiatives qui visent à assurer un vivre-ensemble harmonieux et à créer des milieux de vie inclusifs exempts de toute manifestation de discrimination et de racisme						
Des outils pour appuyer les municipalités dans leurs efforts pour assurer un vivre-ensemble harmonieux et créer des milieux inclusifs sont réalisés (Extrant)	Nature et nombre des outils créés pour appuyer les municipalités	An 1 de la SA	2016 : Actualisation de la trousse à l’intention des municipalités sur les enjeux en matière de diversité ethnoculturelle - Années suivantes : Conception d’autres outils (Programme Mobilisation-Diversité)	Données administratives	MIDI (DGPPPI), coll. : MAMOT	Ce résultat est rédigé comme étant un indicateur dans la Stratégie d’action ; il est repris en tant qu’indicateur correspondant au moyen 2.2.2. B dans le CSEP
Des outils pour appuyer les municipalités dans leurs efforts pour assurer un vivre-ensemble harmonieux et créer des milieux inclusifs sont utilisés dans la mise en œuvre d’initiatives (Effet)	Nombre de municipalités qui utilisent les outils et les documents de référence élaborés par le Ministère pour appuyer leurs efforts pour assurer un vivre-ensemble harmonieux et créer des milieux inclusifs Nombre de projets qui visent à appuyer les municipalités pour créer des milieux de vie inclusifs exempts de toute manifestation de racisme et de discrimination	s. o.	s. o.	Données administratives	MIFI (DPPRI)	Ce résultat est rédigé comme étant un indicateur dans la Stratégie d’action ; il est repris en tant qu’indicateur correspondant au moyen 2.2.2. B dans le CSEP. Il est ici bonifié en tant qu’effet (notion d’utilisation des outils)
Les initiatives assurent un vivre-ensemble harmonieux et créent des milieux de vie inclusifs exempts de toute manifestation de discrimination et de racisme (Effet)	Résultats d’initiatives découlant des ententes avec les partenaires municipaux et des milieux de vie pour l’édification de collectivités accueillantes et inclusives		Cible annuelle (de 2017 à 2021) : Au moins un projet dans chacune des ententes partenariales			Indicateur collecté dans la fiche de suivi du moyen d’action 2.2.2. A

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
D) Favoriser l'installation des personnes immigrantes dans les régions du Québec ayant des manques de main-d'œuvre et qui sont mobilisées pour les accueillir, notamment en : ► Encourageant la mobilité interrégionale des personnes immigrantes engagées dans une recherche d'emploi ► Faisant connaître et en valorisant le potentiel des régions dès le début de la démarche d'immigration						
La promotion du potentiel des régions est améliorée dans les services destinés aux personnes immigrantes dès le début de la démarche d'immigration <i>(Extrant)</i>	Nature et nombre des initiatives visant à améliorer la promotion du potentiel des régions	s. o.	s. o.	Données administratives	MIFI (DPPRI)	
La promotion du potentiel des régions est déployée dans les services et outils utilisés par les personnes immigrantes depuis l'étranger <i>(Effet)</i>	Proportion de services ou d'outils utilisés par les personnes immigrantes depuis l'étranger qui contiennent de l'information sur les régions du Québec	s. o.	2021 : 100 % des services ou des outils destinés aux personnes immigrantes contiennent de l'information sur les régions du Québec	Données administratives	MIFI (DGPPFI)	
Les personnes immigrantes utilisatrices des services de francisation et d'intégration depuis l'étranger sont attirées par les diverses régions du Québec <i>(Effet)</i>	Degré d'attractivité des régions pour les personnes immigrantes utilisatrices de services de francisation et d'intégration à l'étranger	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPRI])	MIFI (DEP)	
La proportion de personnes immigrantes qui s'installent hors de la région métropolitaine de Montréal augmente <i>(Effet)</i>	Proportion de personnes immigrantes qui déclarent s'installer hors de la région métropolitaine de Montréal au moment de leur admission	s. o.	2016 : 17 % de personnes immigrantes qui déclarent s'établir dès leur admission hors de la région métropolitaine de Montréal 2017 : 18 % 2020 : 20 %	Données administratives (données d'admission)	MIFI (DGPPFI)	Arrimage des plans stratégiques 2016-2021 et 2019-2023 Cet indicateur a été bonifié de la Stratégie d'action afin de refléter la réalité de la source de données

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
	Proportion des personnes immigrantes présentes hors de la région métropolitaine de Montréal	s. o.	2016-2017 : 22,5 % 2017-2018 : 23 % 2018-2019 : 23,5 % 2019-2020 : 24 % 2020-2021 : 24,5 % - Augmentation annuelle de 0,5 point de pourcentage (22 % en 2015 des personnes admises de 2004 à 2013)	Analyse documentaire : - Rapport annuel de gestion - Présence des personnes immigrantes admises au Québec de 2008 à 2017	MIFI (DEP)	
E) Favoriser la mise en place d’initiatives conjointes entre le gouvernement et les fondations philanthropiques qui s’intéressent au rapprochement interculturel, à l’éducation aux droits et libertés de la personne et à la lutte contre la discrimination et le racisme						
Des initiatives conjointes avec les fondations philanthropiques qui s’intéressent, notamment par l’appui financier de projets, aux relations interculturelles, à l’éducation aux droits et libertés de la personne et à la lutte contre le racisme et la discrimination sont mises en place (Extrant)	Nombre d’initiatives réalisées avec les fondations philanthropiques en matière de relations interculturelles, d’éducation aux droits et libertés de la personne et de lutte contre le racisme et la discrimination	s. o.	Cible annuelle : Une initiative	Données administratives	MIFI (DGPPFI)	
F) Renforcer les liens de confiance entre les corps policiers et les personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles en :						
Les activités et les initiatives visant à renforcer les liens de confiance sont tenues	Nombre de séances d’information et de conférences données par les corps policiers	s. o.	s. o.	Données administratives	MSP	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
<i>(Extrant)</i> Les liens de confiance entre les corps de police et les personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles sont améliorés <i>(Effet)</i>	Nombre de contacts établis par les corps policiers avec des personnes d'influence des minorités ethnoculturelles Nombre d'événements socioculturels auxquels les corps de police ont participé Nombre de tables ou de comités de concertation auxquels les corps de police ont participé Degré de confiance établi entre les corps de police et les personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles Nature des changements de comportements opérés par les corps policiers et par les personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (ministère de la Sécurité publique)	MIFI (DEP)	
Mesure 2.2.3 : Viser une représentation équitable de la diversité ethnoculturelle pour que les institutions reflètent la richesse de cette diversité						
A) Accroître l'efficacité des programmes d'accès à l'égalité en emploi, notamment en : ▶ Révisant le Programme d'accès à l'égalité en emploi dans la fonction publique pour mieux refléter la composition ethnoculturelle du Québec d'aujourd'hui ▶ Déterminant les mesures appropriées pour favoriser l'atteinte des objectifs gouvernementaux d'embauche et de représentativité fixés à l'intention des personnes des minorités ethnoculturelles ▶ Concertant les ministères et organismes pour cerner les problématiques et les pratiques exemplaires en constituant un comité interministériel ▶ Publiant un guide de gestion de la diversité portant sur la sélection, l'accueil et l'intégration à l'intention des gestionnaires et du personnel des directions des ressources humaines des ministères et organismes de la fonction publique ▶ Concevant et en diffusant une capsule de sensibilisation à la gestion de la diversité destinée aux nouveaux gestionnaires ainsi qu'à l'ensemble des gestionnaires de la fonction publique						
Des analyses permettant de déterminer et de mettre en œuvre des mesures pour réduire	Nature et nombre des analyses réalisées	s. o.	s. o.	Données administratives	SCT	Ces résultats et ces indicateurs ont été repris de la SA et divisés

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
les difficultés ou les problématiques auxquelles se heurtent les groupes cibles dans le processus de qualification à un emploi dans la fonction publique sont réalisées <i>(Extrant)</i>	Nature et nombre des mesures déterminées					en résultat (réalisé / mis en œuvre)
Les mesures pour réduire les difficultés ou les problématiques auxquelles se heurtent les groupes cibles dans le processus de qualification à un emploi dans la fonction publique sont mises en œuvre <i>(Extrant)</i>	Nature et nombre des mesures mises en œuvre (notamment les mesures visées par les picots 1 à 3 du moyen d'action)	s. o.	s. o.	Données administratives	SCT	
Du matériel de sensibilisation portant sur la gestion de la diversité à l'intention des gestionnaires de la fonction publique est produit <i>(Extrant)</i>	Nature du matériel de sensibilisation (notamment les mesures visées par les picots 4 à 5 du moyen d'action)	s. o.	s. o.	Données administratives	SCT	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Les gestionnaires de la fonction publique utilisent le contenu du matériel de sensibilisation portant sur la gestion de la diversité <i>(Effet 4^e et 5^e picots)</i>	Degré d'utilisation et d'appropriation du matériel de sensibilisation % des gestionnaires qui utilisent et qui appliquent le matériel de sensibilisation	s. o.	- Transmission du matériel aux MO (mars 2018) - Sondage auprès de MO (mars 2019) - Fixation d'objectifs d'application de la mesure à la suite des résultats du sondage (septembre 2019) - Sondage pour vérifier l'atteinte des objectifs fixés (avant mars 2021)	Données administratives	SCT	
Les gestionnaires de la fonction publique ont une meilleure connaissance des enjeux liés à la diversité <i>(Effet)</i>	Niveau de connaissance des enjeux liés à la diversité Proportion de gestionnaires de la fonction publique ayant un niveau de connaissance satisfaisant	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (SCT)	MIFI (DEP)	
La fonction publique est plus représentative de la population active membre des communautés culturelles <i>(Effet)</i>	Taux de représentativité de la population active membre des communautés culturelles au sein de la fonction publique Taux d'embauche de la population active membre des communautés culturelles au sein de la fonction publique	s. o.	- Mesure du taux de représentativité dans la fonction publique versus le taux dans la population active (2016-2017) - Révision des cibles de taux d'embauche et de représentativité (2017-2018)	Analyse documentaire des bilans annuels de la mise en œuvre du Programme d'accès à l'égalité en emploi dans la fonction publique	MIFI (DEP)	Ces indicateurs décomposent l'indicateur original figurant dans la Stratégie d'action « Évolution du taux d'embauche et du taux de représentativité des personnes des communautés culturelles au sein de la fonction publique »

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
B) Permettre à une cohorte annuelle de candidates et candidats de suivre le programme d'études menant à une attestation d'études collégiales en techniques policières						
Un partenariat est établi entre le MSP, le MEES et l'ENPQ (Extrant)	Un protocole signé et renouvelé, le cas échéant	s. o.	s. o.	Données administratives	MSP	Ce résultat et cet indicateur ne figurent pas dans la Stratégie d'action, mais figurent dans la fiche de suivi du moyen d'action
La proportion de personnes des minorités visibles et ethniques au sein des cohortes suivant le programme d'études menant à une attestation d'études collégiales en techniques policières est accrue (Effet)	Proportion de personnes des minorités visibles et ethniques au sein des cohortes suivant le programme d'études menant à une attestation d'études collégiales en techniques policières par année	s. o.	s. o.	Données administratives	MSP	
La proportion de personnes des minorités visibles et ethniques au sein des corps de police est accrue (Effet)	Proportion de policières et de policiers des minorités visibles et ethniques	s. o.	6 % des effectifs policiers en 2021	Données administratives	MSP	
C) Appuyer les initiatives visant à accroître la représentation des personnes des minorités ethnoculturelles, particulièrement les personnes de minorités racisées, dont les femmes, au sein des lieux décisionnels (par exemple les conseils d'administration, les comités consultatifs et les corps élus)						
Les initiatives sont mises en place (Extrant)	Nature et nombre des initiatives Nombre de personnes des minorités ethnoculturelles formées et soutenues afin de faciliter leur accès à un poste au sein des lieux décisionnels	s. o.	200 personnes des minorités ethnoculturelles par an de 2017 à 2021	Données administratives	MIFI (DPPRI)	
Le taux de représentativité des personnes des minorités ethnoculturelles dans les lieux décisionnels de pouvoir augmente (Effet)	Taux de représentativité des personnes des minorités ethnoculturelles dans les lieux décisionnels de pouvoir (conseil d'administration, corps des élus, comités consultatifs, etc.)	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI [DPPRI])	MIFI (DEP)	
D) Accroître la représentation des personnes de minorités ethnoculturelles parmi les titulaires d'un emploi supérieur, notamment en :						
► Sensibilisant les conseils d'administration des organismes assujettis à la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État et ceux des autres organismes du gouvernement du Québec aux avantages de la diversité culturelle ► Constituant, en collaboration avec des partenaires gouvernementaux, une banque de candidatures potentielles provenant des minorités ethnoculturelles ► Réitérant annuellement auprès des titulaires d'un emploi supérieur l'attente gouvernementale en matière de représentativité des différentes composantes de la société québécoise						

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Des initiatives visant à accroître la représentation des personnes de minorités ethnoculturelles parmi les titulaires d'un emploi supérieur sont mises en place <i>(Extrant)</i>	Nature et nombre des initiatives mises en place (notamment les mesures visées par les picots 1 à 3 du moyen d'action)	s. o.	s. o.	Données administratives	Secrétariat aux emplois supérieurs	
Le taux de représentativité des personnes de minorités ethnoculturelles parmi les titulaires d'un emploi supérieur augmente <i>(Effet)</i>	Taux de représentativité des personnes de minorités ethnoculturelles parmi les titulaires d'un emploi supérieur	s. o.	Taux de mars 2021 supérieur au taux de mars 2016	Données administratives	Secrétariat aux emplois supérieurs	
E) Évaluer l'opportunité de proposer des modifications législatives afin d'atteindre une représentation équitable de la diversité ethnoculturelle dans les conseils d'administration des sociétés d'État						
L'opportunité de proposer des modifications législatives est évaluée <i>(Extrant)</i>	Nature de la décision prise à la suite de l'évaluation d'opportunité	s. o.	s. o.	Données administratives	Ministère des Finances	
Modification à la <i>Loi sur la gouvernance des sociétés d'État</i> , le cas échéant <i>(Effet)</i>	Modification à la <i>Loi sur la gouvernance des sociétés d'État</i>	s. o.	s. o.	Données administratives	Ministère des Finances	
Le taux de représentativité des personnes de minorités ethnoculturelles augmente dans les conseils d'administration des sociétés d'État <i>(Effet)</i>	Taux de représentativité des personnes de minorités ethnoculturelles dans les conseils d'administration des sociétés d'État	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (ministère des Finances)	MIFI (DEP)	
Mesure 2.2.4 : S'assurer que les programmes et les services publics répondent aux besoins d'une population diversifiée						
A) Prendre en compte la diversité ethnoculturelle québécoise dans l'élaboration des politiques publiques pour que les orientations et les actions qui en découlent répondent aux besoins d'une population diversifiée, notamment :						
▶ La Politique gouvernementale pour l'égalité entre les femmes et les hommes ▶ La Politique culturelle du Québec ▶ La Politique internationale du Québec						

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Une vision inclusive de la société et une approche pluraliste dans les politiques publiques adoptées Les politiques publiques adoptent une vision inclusive de la société et une approche pluraliste (Extrant) Les orientations et les actions qui découlent des politiques publiques répondent aux besoins d'une population diversifiée (Effet)	Proportion de politiques publiques adoptées de 2016 à 2021 qui présentent une vision inclusive et qui adoptent une approche pluraliste Niveau de réponse aux besoins de la population diversifiée par les actions découlant des politiques publiques adoptées de 2016 à 2021	s. o. s. o.	Cible annuelle (de 2016 à 2021) : 100 % des politiques publiques adoptées qui présentent une vision inclusive et qui adoptent une approche pluraliste s. o.	- Données administratives - Analyse documentaire des politiques adoptées de 2016 à 2021 Entrevues avec des personnes expertes des MO porteurs des politiques échantillonnées	MIFI (DPPRI) MIFI (DEP) MIFI (DEP)	Les politiques seront échantillonnées à partir de celles publiées dans la <i>Gazette officielle</i>
B) Adopter et mettre en œuvre un nouveau plan d'action en matière d'éducation interculturelle et d'intégration des élèves issus de l'immigration, qui comprendra notamment des actions rattachées aux objectifs suivants : ▶ Déployer l'éducation interculturelle à l'école québécoise ▶ Renforcer la maîtrise du français chez les élèves en apprentissage de la langue française ▶ Soutenir la réussite scolaire chez les élèves issus de l'immigration ▶ Renouveler le soutien aux établissements scolaires pour la mise en œuvre de la politique d'intégration scolaire et d'éducation interculturelle ▶ Assurer la prise en compte de la diversité ethnoculturelle dans la formation du personnel scolaire						
La révision, l'actualisation et la poursuite des actions en matière d'éducation interculturelle en développant davantage les compétences interculturelles et en améliorant les services de francisation et d'aide à la réussite Le nouveau plan d'action en matière d'éducation interculturelle et d'intégration des élèves issus de l'immigration est adopté (Extrant)	Existence d'un nouveau plan d'action en matière d'éducation interculturelle et d'intégration des élèves issus de l'immigration	s. o.	s. o.	Données administratives	MEES	Dans l'analyse, considérer toutes initiatives autres qu'un plan d'action qui auraient pu être mises en œuvre dans le cadre de ce moyen d'action

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Élaboration d'un cadre de référence visant les compétences de base (Extrant)	Existence d'un cadre de référence	s. o.	s. o.	Données administratives	MEES	
Expérimentation du cadre de référence (Effet)	Résultats de l'expérimentation du cadre de référence pour le rehaussement et le maintien des compétences de base des personnes immigrantes en emploi Nombre d'entreprises parties de l'expérimentation	s. o.	s. o.	- Données administratives - Entrevue avec des personnes expertes (MEES)	- MEES - MIFI (DEP)	
La promotion du cadre de référence est effectuée (Effet)	Nature et portée de la promotion du cadre de référence	s. o.	s. o.	Données administratives	MEES	
Le cadre de référence pour le rehaussement et le maintien des compétences de base des personnes immigrantes en emploi est utilisé par les entreprises ayant participé à l'expérimentation (Effet)	Proportion d'organisations utilisatrices du cadre de référence (ventilation par type d'organisations : commissions scolaires, organismes communautaires, entreprises)	s. o.	s. o.	- Données administratives - Entrevue avec des personnes expertes (MEES)	- MEES - MIFI (DEP)	
D) Réviser le programme Soutien à l'intégration des communautés culturelles et à l'éducation interculturelle au collégial pour favoriser l'insertion et le rayonnement des étudiantes et étudiants des minorités ethnoculturelles dans le milieu collégial, notamment en : ► Sensibilisant l'ensemble des collégiennes et collégiens à des problématiques concernant l'éducation aux droits et l'éducation interculturelle ► Appuyant les initiatives qui favorisent la réussite, la persévérance et l'intégration pour les étudiantes et les étudiants issus de l'immigration						
Le programme Soutien à l'intégration des communautés culturelles et à l'éducation interculturelle au collégial est révisé (Extrant)	Nature des modifications apportées au programme lors de sa révision	s. o.	s. o.	Données administratives	MEES	La nature des modifications sera appréciée notamment au regard des moyens soulevés dans les 2 picots du moyen d'action

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Le programme révisé Soutien à l'intégration des communautés culturelles et à l'éducation interculturelle au collégial est mis en œuvre (Effet)	Nombre et nature des initiatives déployées dans le cadre du programme révisé Soutien à l'intégration des communautés culturelles et à l'éducation interculturelle au collégial	S. O.	S. O.	- Analyse documentaire des documents de reddition de comptes du programme - Entrevues avec des personnes expertes (MEES) au besoin	MIFI (DEP)	
Résultats de la révision du programme Soutien à l'intégration des communautés culturelles et à l'éducation interculturelle au collégial L'insertion et le rayonnement des étudiantes et étudiants des minorités ethnoculturelles sont favorisés (Effet)	Perception des personnes expertes sur la mesure dans laquelle le programme révisé favorise l'insertion et le rayonnement des étudiantes et étudiants des minorités ethnoculturelles	S. O.	S. O.	Entrevues avec des personnes expertes (MEES)	MIFI (DEP)	Ce résultat figure dans la Stratégie d'action et dans le CSEP comme un indicateur attaché au moyen 2.2.4. B. Il peut être développé de façon concrète en matière d'insertion et de rayonnement
E) Renforcer les partenariats avec les organismes communautaires œuvrant auprès des personnes en situation de vulnérabilité ou présentant des besoins accrus, en :						
- Favorisant le recours à des interprètes pour les personnes ayant des différends en matière civile - Soutenant les projets visant à développer des services adaptés aux personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles dans les centres d'aide aux victimes d'actes criminels						
Les services d'interprétariat couverts par l'État sont connus des personnes intervenantes (Extrant)	Nature et nombre d'activités de sensibilisation des services d'interprétariat couverts par l'État auprès des personnes intervenantes	S. O.	S. O.	Données administratives	MJQ	
Les projets visant à développer des services adaptés aux personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles dans les centres d'aide aux victimes d'actes criminels sont financés (Extrant)	Nature et nombre de projets visant à développer des services adaptés aux personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles dans les centres d'aide aux victimes d'actes criminels financés	S. O.	S. O.	Données administratives	MJQ	
Le recours à des interprètes est utilisé par les personnes ayant des différends en matière civile (Effet)	Proportion des personnes ayant des différends en matière civile nécessitant un interprète faisant effectivement appel à un interprète	S. O.	S. O.	Entrevues avec des personnes expertes (MJQ)	MIFI (DEP)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Les services du milieu de la justice sont adaptés aux besoins des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles en situation de vulnérabilité ou présentant des besoins accrus (<i>Effet</i>)	Nombre de services du milieu de la justice adaptés aux besoins des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles en situation de vulnérabilité ou présentant des besoins accrus	s. o.	3 d’ici 2017 1 de plus d’ici 2021	Entrevues avec des personnes expertes (MJQ)	MIFI (DEP)	Cet indicateur figure dans la Stratégie d’action ; il a été repris dans le CSEP, mais il n’est pas en lien direct avec ce moyen d’action et n’a pas été collecté dans la fiche de suivi. Des entrevues sont donc prévues afin de recueillir l’information auprès de la personne porteuse de ce moyen d’action
	Taux d’augmentation du nombre de services du milieu de la justice adaptés aux besoins des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles en situation de vulnérabilité ou présentant des besoins accrus	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MJQ)	MIFI (DEP)	
F) Favoriser la diffusion et le partage des connaissances sur le phénomène du profilage racial et social, notamment en : ▶ Poursuivant les travaux du Comité sectoriel issu du milieu policier sur le profilage racial ▶ Établissant un guide opérationnel à l’intention des corps de police du Québec afin de mieux les soutenir et les outiller dans la lutte contre le profilage racial et social ▶ Accompagnant l’École nationale de police du Québec dans l’organisation d’un séminaire sur la prévention du profilage racial et social ▶ Produisant et diffusant des renseignements sur les pratiques inspirantes, les recherches et les initiatives visant à prévenir le profilage racial et social ▶ Dressant un portrait de la situation du profilage racial et social au Québec						
Le Comité sectoriel issu du milieu policier sur le profilage racial est actif (<i>Extrant 1^{er} picot</i>) Élaboration et publication d’un guide opérationnel en matière de prévention, de détection et d’intervention à l’égard du profilage racial et social (<i>Extrant 2^e picot</i>)	Nature des activités du Comité sectoriel issu du milieu policier sur le profilage racial	s. o.	s. o.	Données administratives	MSP (DPOP)	
	Existence d’un guide opérationnel à l’intention des corps de police Publication d’un guide opérationnel à l’intention des corps de police	s. o.	31 mars 2017	Données administratives	MSP (DPOP)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
L'organisation d'un séminaire sur la prévention du profilage racial et social <i>(Extrant 3^e picot)</i>	Nombre d'inscriptions et nombre de corps de police représentés au séminaire sur la prévention du profilage racial et social	s. o.	100 inscriptions au séminaire 15 corps de police représentés	Données administratives	MSP (DPOP et ENPQ)	
Réalisation d'un sondage pour les corps de police en vue de recueillir des données contribuant à établir un état de situation sur la question du profilage racial et social <i>(Extrant 5^e picot)</i>	Dépôt d'un portrait sur l'évolution du profilage racial et social	s. o.	31 mars 2017	Données administratives	MSP (DPOP)	
Les renseignements et les pratiques inspirantes, les recherches et les initiatives visant à prévenir le profilage racial et social sont produits et diffusés <i>(Extrant 4^e picot)</i>	Production d'un outil en matière de prévention, de détection et d'intervention à l'égard du profilage racial et social Diffusion de l'outil en matière de prévention, de détection et d'intervention à l'égard du profilage racial et social	s. o.	s. o.	Données administratives	MSP	
Les connaissances sur le phénomène du profilage racial et social sont partagées <i>(Effet)</i>	Nature et portée de la diffusion des connaissances Nombre de corps de police ayant accès à ces informations			- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MSP)	- MSP (DPOP) - MIFI (DEP)	
La connaissance du phénomène du profilage racial et de ses conséquences par les corps de police est améliorée <i>(Effet)</i>	Niveau de connaissances des corps de police sur le phénomène du profilage racial et de ses conséquences Proportion de corps de police ayant des connaissances sur le phénomène du profilage racial et de ses conséquences	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MSP)	MIFI (DEP)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
G) Créer, dans le site Internet du Commissaire à la déontologie policière, un espace pour mieux faire connaître aux personnes de minorités ethnoculturelles la jurisprudence en matière de lutte contre la discrimination, le racisme et le profilage racial						
Un espace est créé dans le site Internet du Commissaire à la déontologie policière (Extrant)	Existence d'un espace réservé sur le site Internet du Commissaire à la déontologie policière	s. o.	s. o.	Données administratives ou observations	MSP ou MIFI (DEP)	
Les décisions en matière de lutte contre la discrimination, le racisme et le profilage racial sont publiées (Effet)	Nombre de jurisprudences décisions publiées	s. o.	Toutes les décisions obtenues concernant le racisme, la discrimination et le profilage racial sont publiées	Données administratives ou observations	MSP ou MIFI (DEP)	
Les minorités ethnoculturelles ont une meilleure connaissance de la jurisprudence en matière de lutte contre la discrimination, le racisme et le profilage racial (Effet)	Niveau de connaissance des minorités ethnoculturelles quant à la jurisprudence en matière de lutte contre la discrimination, le racisme et le profilage racial	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MSP, CDP)	MIFI (DEP)	
H) Analyser les plaintes formulées par des personnes prévenues ou contrevenantes en établissement de détention :						
- Déterminer le nombre de plaintes basées sur le motif de la discrimination - Déterminer la proportion des plaintes basées sur le motif de la discrimination dans l'ensemble des plaintes formulées, fondées ou non fondées - Répertorier les actions visant à corriger les situations dénoncées						
Un mécanisme pour recueillir et analyser les plaintes formulées par des personnes prévenues ou contrevenantes en établissement de détention est mis en place (Extrant)	Existence d'un mécanisme pour recueillir et analyser les plaintes	s. o.	s. o.	Données administratives	MSP	
Un portrait de la situation sur la discrimination dans le milieu carcéral est réalisé (Extrant)	Existence du portrait de la situation en matière de discrimination dans le milieu carcéral Dépôt du portrait de la situation en matière de discrimination dans le milieu carcéral	s. o.	31 mars 2016	Données administratives	MSP (DGSC)	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Des actions visant à réduire le nombre de plaintes basées sur le motif de la discrimination sont mises en œuvre <i>(Effet)</i>	Liste des actions (et leurs objectifs) réalisées pour réduire le nombre de plaintes basées sur le motif de la discrimination Proportion d'actions réalisées pour réduire le nombre de plaintes basées sur le motif de la discrimination	s. o.	s. o.	- Analyse documentaire des données administratives du MSP (DGSC) - Entrevues avec des personnes expertes (MSP [DGSC]) au besoin - Données administratives - Analyse documentaire de rapports de la CDPDJ et d'organismes de protection des droits des personnes prévenues ou contrevenantes en établissement de détention - Entrevues avec des personnes expertes (MSP, CDPDJ) au besoin	MIFI (DEP)	
Le nombre de plaintes basées sur le motif de la discrimination diminue, notamment en milieu carcéral <i>(Effet)</i>	Nombre de plaintes basées sur le motif de la discrimination en milieu carcéral	s. o.	Diminution de 5 % du volume de plaintes formulées		- MSP - MIFI (DEP)	
I) Sensibiliser les procureures et procureurs aux poursuites criminelles et pénales, les intervenantes et intervenants judiciaires et le personnel administratif des tribunaux à différentes réalités culturelles						
L'information sur les différentes réalités culturelles est disponible pour les procureures et procureurs aux poursuites criminelles et pénales, pour les intervenantes et intervenants judiciaires et le personnel administratif des tribunaux <i>(Extrant)</i>	Nature et nombre de documents d'activités de sensibilisation rendues accessibles aux procureures et procureurs aux poursuites criminelles et pénales, aux intervenantes et intervenants judiciaires et au personnel administratif des tribunaux	s. o.	4 documents rendus accessibles aux procureurs aux poursuites criminelles et pénales 1 aide-mémoire réalisé pour les intervenantes et intervenants judiciaires et le personnel administratif des tribunaux	Données administratives	MJQ, DPCP	

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Les procureures et procureurs aux poursuites criminelles et pénales, les intervenantes et intervenants judiciaires et le personnel administratif des tribunaux sont sensibilisés à différentes réalités culturelles (<i>Effet</i>)	Niveau de connaissance des procureures et procureurs aux poursuites criminelles et pénales, des intervenantes et intervenants judiciaires et du personnel administratif des tribunaux à différentes réalités culturelles	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MJQ, DPCP)	MIFI (DEP)	
UNE GOUVERNANCE RESPONSABLE, COHÉRENTE ET EFFICACE						
Le renforcement des connaissances sur la participation et l'inclusion						
A) Mesurer la participation à la vie collective des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles						
Une stratégie de mesure de la participation est mise en œuvre	État de mise en œuvre de la stratégie de mesure de la participation	An 1 de la Stratégie d'action Implantation de la Stratégie d'action	2016, 2017 et 2018 : Publications annuelles 2019-2020 : Cibles à déterminer selon la disponibilité et la pertinence des données	Données administratives	MIFI (SRSV)	
B) Mettre en place une action concertée de recherche afin de suivre les progrès réalisés et de mieux comprendre et documenter les enjeux liés à la participation						
Une action concertée de recherche liée aux enjeux de la participation est mise en place	Mise en place de l'action concertée de recherche	s. o.	- Hiver 2017 : Appel de propositions - Printemps 2021 : Réception des rapports finaux des projets retenus	Données administratives	MIFI (SRSV)	
Les progrès réalisés sur les enjeux de participation sont suivis	Niveau de suivi des progrès réalisés sur les enjeux de participation	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI, SRSV)	MIFI (DEP)	
Les enjeux liés à la participation sont mieux compris et documentés	Niveau de documentation des enjeux liés à la participation	s. o.	s. o.	Entrevues avec des personnes expertes (MIFI, SRSV)	MIFI (DEP)	
C) Effectuer un suivi de l'intégration des personnes immigrantes nouvellement arrivées, notamment de la catégorie économique						

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Un suivi régulier de l'intégration économique des personnes immigrantes nouvellement arrivées est effectué	Nature du suivi régulier de l'intégration économique des personnes immigrantes nouvellement arrivées	s. o.	- Été 2017 : Début de la mise en œuvre - Cibles annuelles 2018-2021 : Résultats du suivi régulier	Données administratives	MIFI (DGPPFI/SRSV), coll. : MTESS	
D) Constituer une vitrine avec des indicateurs sur la diversité et l'immigration						
Une vitrine incluant des indicateurs sur la diversité et l'immigration est constituée	Nature des étapes de réalisation de la vitrine sur la diversité et l'immigration	s. o.	- Printemps 2017 : Mise en place d'une page Web permettant de diffuser un ensemble d'informations - Cible annuelle : Mise à jour et bonification du contenu	- Données administratives - Observations	- MIFI (DGPPFI/SRSV/DC) - MIFI (DEP)	
E) Prendre en compte les besoins qui découlent des discriminations croisées dans le déploiement des moyens d'action						

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Les recherches et l'information incluant l'intersectionnalité augmentent (Extrant)	Degré de prise en compte des besoins qui découlent des discriminations croisées Proportion des recherches et des documents d'information qui prennent en compte les différents motifs de discrimination	s. o.	2018 : 50 % des recherches et des documents d'information associés à la stratégie prennent en compte les discriminations croisées lorsque pertinent 2021 : 100 % des recherches et des documents d'information associés à la stratégie prennent en compte les discriminations croisées lorsque pertinent	Données administratives	MIFI (DGPPFI/SRSV), coll. : MO	La nature des documents de recherche et d'information sera précisée avec la personne porteuse de la mesure au moment de l'évaluation Ce résultat figure dans la Stratégie d'action, mais n'a pas été repris dans le CSEP, qui proposait « des actions plus efficaces, pertinentes et inclusives pour répondre aux besoins différenciés et corriger le déficit de participation »
Les besoins qui découlent des discriminations croisées dans la mise en place des moyens d'action sont pris en compte (Effet)	Proportion des moyens d'action qui prennent en compte les discriminations croisées lorsque pertinent	s. o.	2018 : 50 % des moyens d'action prennent en compte les discriminations croisées lorsque pertinent 2021 : 100 % des moyens d'action prennent en compte les discriminations croisées lorsque pertinent	Données administratives	MIFI (secteur FI/SRSV), coll. : MO	
F) Poursuivre le partenariat avec des expertes et experts du milieu de la recherche universitaire et des réseaux policiers afin de recenser des pratiques inspirantes, de vulgariser les résultats de recherche et d'évaluer les initiatives visant à prévenir le profilage racial et social						

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Le partenariat avec des expertes et experts du milieu de la recherche universitaire et des réseaux policiers se poursuit <i>(Extrant)</i>	Existence et nature du partenariat avec des expertes et experts du milieu de la recherche universitaire et des réseaux policiers	s. o.	s. o.	- Données administratives - Entrevues avec des personnes expertes (MSP) au besoin	- MSP (DPOP) - MIFI (DEP)	
Des bulletins d'information sur les pratiques inspirantes, les recherches et les initiatives visant à prévenir le profilage racial et social sont diffusés auprès des corps de police <i>(Effet)</i>	Nombre de bulletins d'information sur la problématique du profilage racial et social	s. o.	1 bulletin d'information par année	- Données administratives du MSP - Entrevues avec des personnes expertes (MSP) au besoin	- MSP (DPOP) - MIFI (DEP)	Indicateur collecté dans le cadre du moyen 2.2.4. F
Des efforts déployés avec rigueur et responsabilité						
Évaluer la Stratégie d'action et l'ensemble des mesures structurantes afin d'assurer l'efficacité et la pertinence des actions déployées						
Les évaluations de l'implantation et de la performance sont réalisées <i>(Extrant)</i>	Existence des livrables préliminaires aux rapports d'implantation et de performance Existence des rapports d'implantation et de performance	s. o.	s. o.	Livrables issus des travaux d'évaluation	MIFI (DEP)	
La pertinence des actions déployées est assurée <i>(Effet)</i>	Résultats de l'analyse du suivi des recommandations du rapport de l'implantation	s. o.	s. o.	- Tableau de suivi des recommandations - Analyse documentaire des outils des personnes porteuses de la Stratégie d'action	- MIFI (DPPRI) - MIFI (DEP)	
L'efficacité des actions déployées est assurée <i>(Effet)</i>	Niveau de correction des constats figurant dans le rapport d'implantation Niveau d'utilité des actions déployées dans les stratégies suivantes	s. o.	s. o.	Analyse documentaire des outils des personnes porteuses de la Stratégie d'action	MIFI (DEP)	
Réunir les élues et les élus ainsi que les actrices et acteurs de terrain afin de faire le point sur les avancées de la Politique						
Les élues et les élus ainsi que les actrices et acteurs de terrain sont réunis <i>(Extrant)</i>	Nombre et dates des rencontres Nombre et profil des personnes participantes Nombres de rencontres sectorielles	s. o.	Une rencontre au terme de la SA	Données administratives (tableau de suivi des moyens d'action)	MIFI (DPPRI)	La Stratégie d'action prévoit en plus la mise en place de rencontres sectorielles avec des représentantes et représentants de minorités

Résultats	Indicateurs	Données de référence	Cibles	Sources de données	Responsables de la collecte	Précisions
Les élues et les élus ainsi que les actrices et acteurs de terrain sont informés des avancées de la Politique <i>(Effet)</i>	Nature des informations partagées	s. o.	s. o.	Compte rendu des rencontres	MIFI (DPPRI)	ethnoculturelles devant maintenir un lien d'échange et de dialogue avec les élues et les élus et le gouvernement afin de faire le point, ponctuellement, sur les problématiques vécues par les diverses minorités

Annexe 6 : Matrice d'évaluation

Question d'évaluation	Sous-question	Indicateur	Source de collecte	Précisions
Les actions menées dans le cadre de la Stratégie d'action ont-elles atteint leurs objectifs spécifiques ?	Les activités ont-elles été réalisées ? (1) Les extrants ont-ils été produits ? (2) Les effets ont-ils été produits ? (3)	- Proportion des moyens d'action réalisés - Degré d'avancement des moyens d'action non réalisés (moyens d'action en cours ou non finalisés) - Proportion de moyens d'action abandonnés (et raisons) - Proportion de moyens d'action non débutés (et raisons) - Écart entre les effets observés et les effets planifiés	Analyse documentaire : Matrice des indicateurs (annexe 2) Au besoin : - Tableau de bord du suivi des moyens d'action/texte de la Stratégie d'action (pour les extrants) - Théories du changement/texte de la Stratégie d'action (pour les effets)	Pour chaque moyen d'action, il s'agira de procéder par étape, en commençant par la réalisation des activités dans les conditions initialement prévues (1), puis de vérifier la production des extrants (2) et enfin des effets à court, moyen et long terme (3) Les extrants et les effets pour chaque moyen d'action ont été déterminés dans la matrice des indicateurs (annexe 2)

Question d'évaluation	Sous-question	Indicateur	Source de collecte	Précisions
Les actions menées dans le cadre de la Stratégie d'action ont-elles produit les effets escomptés pour les clientèles ?		▶ Proportion des moyens d'action produisant des effets (à court et moyen terme) ▶ Proportion d'effets prévus produits	Analyse documentaire : • Théories du changement • Tableau de bord • Toute documentation pertinente au moyen d'action produite par le MIFI (publications ou recommandations de la DPPRI) Triangulation : Entrevues des personnes expertes porteuses des moyens d'action	Si les effets sur la clientèle n'ont pas été nommés dans la Stratégie d'action, il faudra au préalable les reconnaître, d'abord grâce aux théories du changement, ou avec l'appui des personnes expertes dans un second temps Considérant l'envergure de la Stratégie d'action, il est impossible dans le cadre de cette évaluation avec les échéances données d'aller directement collecter des données auprès des diverses clientèles ciblées par la Stratégie d'action ; de plus, nombre de moyens d'action feront l'objet d'une évaluation à part entière, ce qui permettra de les étudier. Des entrevues avec des personnes expertes porteuses des moyens d'action permettront de déterminer les effets produits sur les diverses clientèles, le cas échéant
Quels sont les effets non prévus observés ?		Nature des effets non prévus produits	Analyse documentaire : • Théories du changement • Tableau de bord • Toute documentation pertinente au moyen d'action produite par le MIFI (publications ou recommandations de la DPPRI) Triangulation : Entrevues des personnes expertes porteuses des moyens d'action	

Question d'évaluation	Sous-question	Indicateur	Source de collecte	Précisions
Les actions menées dans le cadre de la Stratégie d'action ont-elles contribué à l'atteinte des grands objectifs de la Politique ?		- Proportion des moyens d'action produisant des effets de la Stratégie d'action (à moyen et long terme) - Perception quant à l'atteinte des grands objectifs	Entrevues : - Membres du comité d'évaluation - SMA-FI - Haute direction	La collecte de cet indicateur dépend de la collecte de l'indicateur « proportion d'effets prévus produits »
Les actions menées dans le cadre de la Stratégie d'action répondent-elles toujours à un besoin prioritaire des citoyennes et citoyens	- Ces besoins sont-ils connus ? - Quels sont-ils ? - La stratégie y répond-elle ?	- Nature des besoins des citoyennes et citoyens - Degré de cohérence entre les actions de la Stratégie d'action et les besoins identifiés	Analyse documentaire : - Enquête de la DPSRC sur les besoins de la clientèle - Données du Parcours/PASI - Données sur le PRINT (besoins en matière d'intégration) - Enquête EPI (suite ECINA) Entrevues : - DPPRI (clarifier la notion de « besoin prioritaire ») - Membres du comité d'évaluation - SMA-FI	
Les actions menées dans le cadre de la Stratégie d'action relèvent-elles toujours de la mission de l'État ?		- Nature de la mission de l'État - Degré de cohérence entre les actions de la Stratégie d'action et la mission de l'État	Analyse documentaire : - Toute documentation relative à la mission de l'État Entrevues : - Membres du comité d'évaluation - SMA-FI - Haute direction	

Question d'évaluation	Sous-question	Indicateur	Source de collecte	Précisions
Le suivi des recommandations a-t-il permis de combler les constats liés aux enjeux de l'implantation ?	Le suivi des recommandations issues de l'évaluation des constats du rapport de l'évaluation de l'implantation a-t-il été effectué ?	▶ Niveau de suivi des recommandations ▶ Nature des effets produits du fait du suivi des recommandations	Tableau de suivi des recommandations Triangulation : • Observations • Entrevues au besoin	Seules les recommandations applicables à la Stratégie d'action 2016-2021 seront analysées Le suivi des recommandations est en cours : le tableau de suivi a été acheminé aux UA concernées ; leur réponse est attendue pour décembre 2020 et servira pour l'évaluation

Annexe 7 : Matrice d'évaluation des enjeux de gouvernance et de pertinence des interventions interministérielles

Question d'évaluation	Sous-question	Indicateur	Source de collecte	Précisions
LA GOUVERNANCE				
Que peut-on dire de la structure de gouvernance au moment de l'évaluation de la performance ?	Quels sont les comités mis en place et les partenaires interpellés ?	▶ Nombre et taille des comités ▶ Fréquence des rencontres ▶ Mécanismes de coordination mis en place	• Tableau de suivi des recommandations • Sondage avec les personnes porteuses des moyens d'action	Voir les actions déployées dans le suivi des recommandations (recommandation 3)
Y a-t-il une vision commune de l'intervention ?	Les acteurs sont-ils mobilisés ?	Degré d'adhésion aux objectifs par les différentes parties prenantes (convergence des intérêts)	Sondage avec les porteurs des moyens d'action	
	Les acteurs ont-ils une vision commune de l'intervention et des objectifs à atteindre ?	Niveau de compréhension de l'intervention et des objectifs à atteindre ?		
Les rôles et les responsabilités sont-ils bien définis et connus ?	Quels sont les rôles et responsabilités des parties prenantes quant à la planification de l'intervention, à sa coordination, à son déploiement, à son suivi et à son évaluation ?	Degré de clarté des rôles et responsabilités des instances de gouvernance	• Analyse de la documentation relative à la structure de gouvernance • Entrevues avec les personnes porteuses de la Stratégie d'action au besoin • Sondage avec les personnes porteuses des moyens d'action	
	Le ministère porteur assure-t-il pleinement son rôle de leadership ?	Capacité du ministère responsable d'assurer son rôle de leadership	Sondage avec les personnes porteuses des moyens d'action	
	Un mécanisme décisionnel est-il mis en œuvre ?	Nature des modalités de prise de décision	• Entrevues avec les personnes porteuses de la Stratégie d'action • Sondage avec les personnes porteuses des moyens d'action	
Le mécanisme de communication permet-il de tenir les parties prenantes informées de l'avancement des travaux ?		▶ Nature et sens des communications ▶ Qualité de l'information échangée	Sondage avec les personnes porteuses des moyens d'action	Le sens de la communication peut être du MIFI aux MO et inversement ; il peut également être des autorités aux personnes

				professionnelles impliquées dans la mise en œuvre des moyens d'action et inversement. La qualité est relative à la pertinence et à l'accessibilité au moment opportun. Cette question sera également abordée au regard du suivi de la recommandation 5 du rapport d'évaluation de l'implantation
Les ressources financières allouées sont-elles adéquates ?	Les ressources financières sont-elles suffisantes ? La gestion des ressources financières a-t-elle été transparente et optimale ?	Adéquation entre les ressources mises à disposition et les besoins de mise en œuvre ► Niveau de transparence du budget et des ressources allouées ► Qualité de la planification budgétaire associée	Entrevue avec le MIFI (DPBF) • Entrevue avec le MIFI (DPBF) • Sondage avec les personnes porteuses des moyens d'action	
LA PERTINENCE				
Quels besoins cette SA visait-elle à combler ?		Existence d'une analyse du contexte (besoins) préliminaire à la SA	• Analyse documentaire relative à la conception de la Stratégie d'action • Entrevues avec la personne porteuse de la Stratégie d'action	
Une intervention interministérielle était-elle le moyen le plus optimal pour combler les besoins identifiés ?	La SA a-t-elle permis de combler les besoins identifiés ? D'autres types d'intervention auraient-ils pu être envisagés ?	Nature des besoins comblés / non comblés ► Nature des interventions possibles ► Existence d'une analyse comparative des différents types d'interventions pertinentes pour répondre aux besoins	Entrevues avec les parties prenantes internes Entrevues avec les personnes ayant participé à la conception de la Stratégie d'action	

Annexe 8 : UA et MO ayant participé aux entrevues semi-dirigées

Nom des UA/MO	Nombre de moyens d'action les concernant	Nombre d'entrevues
Entrevues UA		
DC	2	1
DPIP	3	3
DPPF	6	5
DPPI	4	2
DPPRI	6	5
SRSV	3	1
Membres du comité d'évaluation	Enjeux évaluatifs de gouvernance et de pertinence	8
SMA-FI		1
Membre de la haute direction		1
<i>Total, UA</i>	<i>24</i>	<i>26</i>
Entrevues MO		
CDPDJ	2	1
MEI	2	2
MEQ	3	2
MES	1	1
MFQ	1	1
MRIF	1	1
MSP	3	1
MSSS	1	1
MTEES	2	1
SCT	1	1
<i>Total, MO</i>	<i>17</i>	<i>12</i>
Total	41	38

Annexe 9 : Documents ayant servi à l'analyse documentaire

Type de document		Titre ou description
1	Document de suivi	▶ Fiches de suivi des moyens d'action (65 fiches) ▶ Tableau de bord du suivi des moyens d'action ▶ Tableau de suivi des recommandations ▶ Toute documentation relative aux moyens d'action produite par le MIFI
2	Rapport (enquête, bilan, publications statistiques)	▶ Enquête sur les personnes immigrantes (SRSV) ▶ Enquête sur les besoins de la clientèle (DPSRC) ▶ Rapports de la CDPDJ et d'organismes de protection des droits des personnes prévenues ou contrevenantes en établissement de détention ▶ Bilan annuel de mise en œuvre du plan d'action en matière d'éducation interculturelle et d'intégration des élèves issus de l'immigration ▶ Bilan de mise en œuvre du Programme Mobilité-Diversité ▶ Présence des personnes immigrantes admises au Québec de 2008 à 2017 ▶ Travaux sur la stratégie de mesure de la participation des Québécoises et Québécois des minorités ethnoculturelles ▶ Sondages sur la satisfaction de la clientèle à l'égard des services du MIFI ▶ Rapport du Comité interministériel sur la reconnaissance des compétences des personnes immigrantes formées à l'étranger ▶ Publication relative à la diversité au sein des conseils d'administration de bienfaisance et sans but lucratif (Statistique Canada)
3	Document analytique d'évaluation ou issu des travaux d'évaluation	▶ Théories du changement (61 fiches analytiques élaborées par la DEP) ▶ Rapport d'évaluation de l'offre de service en francisation pour les personnes immigrantes scolarisées ▶ Rapport d'évaluation du programme Reconnaissance des compétences et accès aux ordres professionnels ▶ Sondage du rapport d'évaluation du programme Reconnaissance des compétences et accès aux ordres professionnels ▶ Livrables issus des travaux d'évaluation de la Stratégie d'action ▶ CSEP sur le projet « Immigrants entrepreneurs »
4	Documents de reddition de comptes	▶ Rapports annuels de gestion du MIFI (2016-2020) ▶ Documents de reddition de comptes du programme Soutien à l'intégration des communautés culturelles et à l'éducation interculturelle au collégial
5	Politique gouvernementale, autre texte de référence	▶ Stratégie d'action 2016-2021 ▶ Politique québécoise en matière d'immigration, de participation et d'inclusion <i>Ensemble, nous sommes le Québec</i>
6	Documents administratifs, données administratives	▶ Dossier d'opportunités du Guichet gouvernemental unifié d'accès aux services de francisation à temps complet ▶ Documentation relative à la structure de gouvernance de la Stratégie d'action ; toute documentation relative à la mission de l'État ▶ Banque de données d'admission, sur la présence ou thématiques – sur la francisation, sur la sélection, etc. ; données du Parcours/PASI/PRINT

Annexe 10 : Tableau comparatif des niveaux de réalisation des moyens d'action

Mesures	Moyens d'action	Tableau de reddition de comptes	Analyses DEP
1.1.1	A	Réalisé	Réalisé totalement
1.1.1	B	Réalisé	Réalisé totalement
1.1.1	C	Réalisé	Réalisé totalement
1.1.1	D	Réalisé	Réalisé partiellement
1.1.1	E	Réalisé	Réalisé partiellement
1.1.2	A	Réalisé	Réalisé totalement
1.1.2	B	Réalisé	Non connu
1.1.2	C	Réalisé	Réalisé totalement
1.1.2	D	En cours	Réalisé totalement
1.1.2	E	En cours	Non réalisé
1.1.2	F	Réalisé	Réalisé totalement
1.1.2	G	Réalisé	Réalisé totalement
1.1.3	A	Réalisé	Réalisé totalement
1.1.3	B	En cours	Réalisé totalement
1.1.3	C	Non réalisé	Non réalisé
1.2.1	A	Réalisé	Réalisé totalement
1.2.1	B	Réalisé	Réalisé totalement
1.2.1	C	Réalisé	Réalisé totalement
1.2.1	D	Réalisé	Non réalisé
1.2.1	E	Réalisé	Réalisé partiellement
1.2.2	A	En cours	Réalisé totalement
1.2.2	B	En cours	Réalisé partiellement
1.2.2	C	Réalisé	Réalisé totalement
1.2.2	D	Réalisé	Réalisé totalement
2.1.1	A	Non réalisé	Non réalisé
2.1.1	B	Réalisé	Réalisé totalement
2.1.2	A	Réalisé	Réalisé totalement
2.1.2	B	Réalisé	Réalisé totalement
2.1.3	A	Réalisé	Réalisé totalement
2.1.3	B	Réalisé	Réalisé totalement
2.1.3	C	Réalisé	Réalisé totalement
2.1.3	D	En cours	Réalisé totalement
2.2.1	A	Réalisé	Non connu
2.2.1	B	Réalisé	Réalisé totalement

Mesures	Moyens d'action	Tableau de reddition de comptes	Analyses DEP
2.2.1	C	Réalisé	Réalisé totalement
2.2.2	A	Réalisé	Réalisé totalement
2.2.2	B	Réalisé	Réalisé totalement
2.2.2	C	Réalisé	Réalisé totalement
2.2.2	D	Réalisé	Réalisé totalement
2.2.2	E	Non réalisé	Non réalisé
2.2.2	F	Réalisé	Réalisé totalement
2.2.3	A	Réalisé	Réalisé totalement
2.2.3	B	Réalisé	Réalisé totalement
2.2.3	C	Réalisé	Réalisé totalement
2.2.3	D	Réalisé	Réalisé totalement
2.2.3	E	Réalisé	Réalisé totalement
2.2.4	A	Réalisé	Réalisé partiellement
2.2.4	B	Réalisé	Réalisé totalement
2.2.4	C	En cours	Réalisé partiellement
2.2.4	D	Réalisé	Réalisé totalement
2.2.4	E	Réalisé	Réalisé totalement
2.2.4	F	En cours	Réalisé partiellement
2.2.4	G	En cours	Non réalisé
2.2.4	H	Réalisé	Réalisé partiellement
2.2.4	I	Réalisé	Réalisé totalement
Gouv 1	A	Réalisé	Réalisé totalement
Gouv 1	B	Réalisé	Réalisé totalement
Gouv 1	C	En cours	Réalisé partiellement
Gouv 1	D	Réalisé	Réalisé partiellement
Gouv 1	E	Réalisé	Non connu
Gouv 1	F	En cours	Réalisé totalement
Gouv 2	A	s. o.	Réalisé partiellement
Gouv 2	B	s. o.	Réalisé totalement

Note 1 : La Stratégie d'action étant terminée depuis le 31 mars 2021, le niveau de réalisation des moyens d'action « en cours » a été déterminé.

Note 2 : Le tableau de reddition de comptes et les analyses issues de l'évaluation sont majoritairement cohérents. Le premier énonce 47 moyens d'action réalisés sur 61 considérés ; l'évaluation conclut à 43 moyens d'action réalisés totalement et 11 réalisés partiellement sur 63 moyens d'action analysés, portant le nombre de moyens réalisés en tout ou en partie à 54.

Annexe 11 : Profil des personnes répondantes du sondage

Graphique 2 Nombre des personnes répondantes du sondage selon le ministère ou organisme du gouvernement

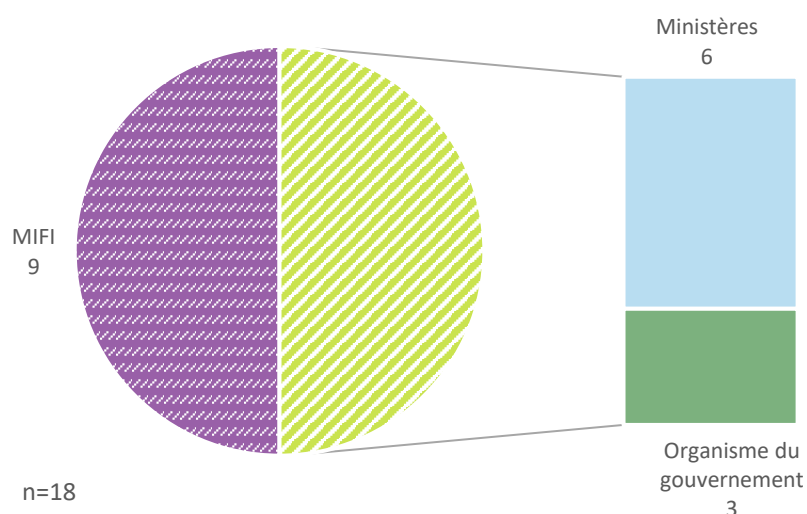


Tableau 7 Caractéristiques des personnes répondantes du sondage selon leur participation au processus de la Stratégie d'action

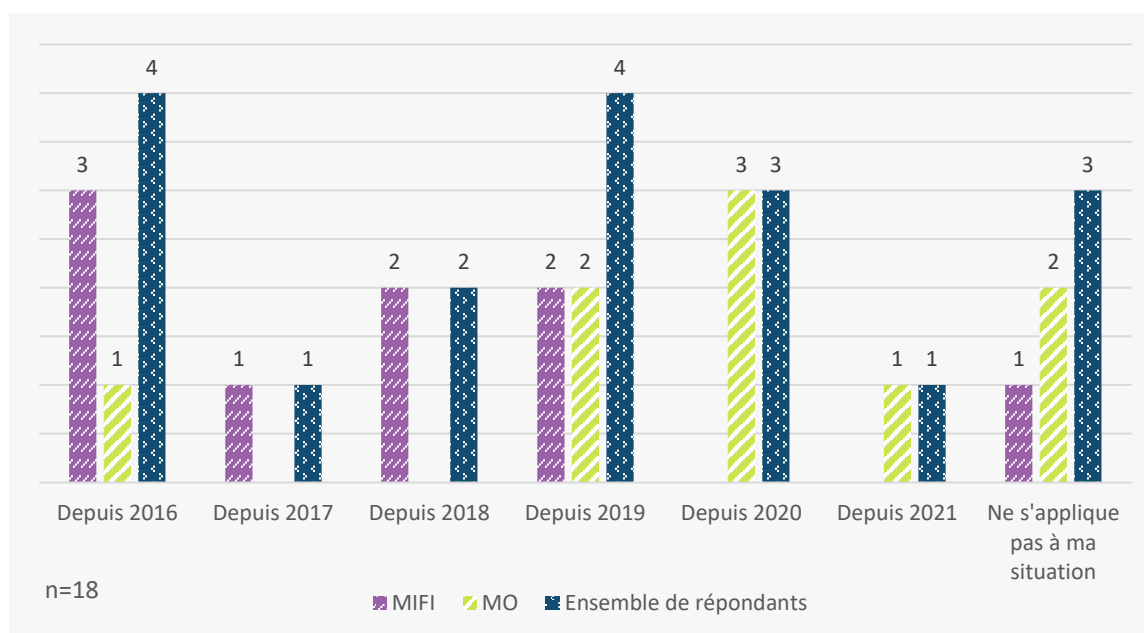
	MIFI	MO	Ensemble des personnes répondantes
	Nombre	Nombre	Nombre
Étapes de la Stratégie d'action à laquelle la personne répondante a participé¹			
Conception	2	–	2
Planification	3	1	4
Mise en œuvre	7	4	11
Suivi	8	4	12
Aucune de ces étapes	–	4	4
Total des personnes répondantes	9	9	18

	MIFI	MO	Ensemble des personnes répondantes
	Nombre	Nombre	Nombre
Nombre de moyens d'action sous la responsabilité de la personne répondante²			
1 moyen d'action	3	4	7
2 moyens d'action	3	2	5
3 moyens d'action ou plus	3	1	4
Aucun	—	1	1
Je ne sais pas	—	1	1
Total des personnes répondantes	9	9	18

1. Question : Avez-vous participé à la conception, à la planification, à la mise en œuvre de la Stratégie d'action ? (la somme des parties dépasse le total puisqu'un répondant pouvait choisir un ou plusieurs choix de réponse).

2. Question : De combien de moyens d'action êtes-vous en charge d'assurer la mise en œuvre et le suivi ?

Graphique 3 Nombre des personnes répondantes du sondage selon l'année de prise en charge du moyen d'action



1. Question : Depuis combien de temps êtes-vous responsable du suivi de ces moyens d'action ?

Bibliographie

MINISTÈRE DE L'IMMIGRATION, DE LA DIVERSITÉ ET DE L'INCLUSION. *Ensemble, nous sommes le Québec, Politique québécoise en matière d'immigration, de participation et d'inclusion*, Gouvernement du Québec, novembre 2015, 78 pages.

MINISTÈRE DE L'IMMIGRATION, DE LA DIVERSITÉ ET DE L'INCLUSION. *Stratégie d'action en matière d'immigration, de participation et d'inclusion 2016-2021, Ensemble, nous sommes le Québec*, Gouvernement du Québec, novembre 2015, 67 pages.

MINISTÈRE DE L'IMMIGRATION, DE LA FRANCISATION ET DE L'INTÉGRATION. *Plan stratégique 2019-2023*, Gouvernement du Québec, octobre 2020, 34 pages.

MINISTÈRE DE L'IMMIGRATION, DE LA FRANCISATION ET DE L'INTÉGRATION. *Rapport d'évaluation de l'implantation de la Stratégie d'action en matière d'immigration, de participation et d'inclusion 2016-2021*, juillet 2019, 106 pages.

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR. *Glossaire des termes usuels en mesure de performance et en évaluation ; pour une gestion saine et performante*, Gouvernement du Québec, 2013, 32 pages.

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR. *Évaluation des interventions interministérielles : guide d'accompagnement*, Gouvernement du Québec, 2019, 64 pages.

**Immigration,
Francisation
et Intégration**

Québec

