

Rapport annuel de gestion 2010



Coup d'œil sur la Régie des rentes du Québec au 31 décembre 2010

L'exercice financier s'est échelonné d'avril à décembre 2010.

Organisation de la Régie

Un siège social à Québec et 9 centres de services
à la clientèle dans différentes régions de la province

Des services en ligne offerts sur son site Web
www.rrq.gouv.qc.ca

1 232 employés
au service de la population

Des dépenses d'administration
de 109,1 millions de dollars, qui respectent
le budget de 112,4 millions de dollars
adopté par le conseil d'administration
(9 mois)

Régime de rentes du Québec

3 893 000
cotisants

7,8 milliards de dollars perçus en
cotisations (9 mois)

1 645 000
bénéficiaires*

7,6 milliards de dollars versés en
prestations (9 mois)

1 415 900

bénéficiaires d'une
rente mensuelle
moyenne de
retraite
de 444 \$

352 100

bénéficiaires d'une
rente mensuelle
moyenne de
conjoint survivant
de 368 \$

71 000

bénéficiaires d'une
rente mensuelle
moyenne
d'invalidité
de 820 \$

16 000

bénéficiaires
d'une rente
mensuelle
d'orphelin
de 68 \$

7 900

bénéficiaires d'une
rente mensuelle
**d'enfant de
cotisant invalide**
de 68 \$

* Dans ce total, les bénéficiaires recevant plus d'une prestation sont comptés une seule fois.

Un rendement de 11,4 %
pour l'exercice 2010 (9 mois) et
de 8,6 % depuis la création
du Régime

Une réserve de 33,9 milliards de dollars
administrée par la Régie et dont la gestion est confiée
à la Caisse de dépôt et placement du Québec

Régimes complémentaires de retraite

Quelque 1 290 régimes
surveillés par la Régie

1 361 000 participants et bénéficiaires

685 000
participants actifs

676 000
participants non actifs
et bénéficiaires

94,5 milliards de dollars d'actifs sous surveillance

Soutien aux enfants

866 000
familles bénéficiaires
du paiement de Soutien aux enfants

1,53 milliards de dollars
versés en prestations
(9 mois)

32 000
familles bénéficiaires
du supplément pour enfant handicapé

56 millions de dollars
versés en prestations
(9 mois)

Monsieur Jacques Chagnon
Président de l'Assemblée nationale du Québec
Hôtel du Parlement
Québec (Québec)

Madame Julie Boulet
Ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale
425, rue Saint-Amable, 4^e étage
Québec (Québec)

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous soumettre le rapport annuel de gestion de la Régie des rentes du Québec pour l'exercice financier qui couvre la période du 1^{er} avril au 31 décembre 2010.

Ce rapport fait notamment état des résultats obtenus au regard de sa planification stratégique, de son plan d'action annuel ainsi que de sa *Déclaration de services aux citoyens*. Il est structuré de manière à répondre aux exigences légales de reddition de comptes, dont celles de la *Loi sur l'administration publique* et de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*. Le rapport contient également de nombreux renseignements d'intérêt public qui aident à mieux connaître l'organisation.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

La ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale,

JULIE BOULET

Québec, avril 2011

Madame la Ministre,

C'est avec grand plaisir que je vous présente le rapport annuel de gestion de la Régie des rentes du Québec pour l'exercice financier s'échelonnant du 1^{er} avril au 31 décembre 2010. Il vous est transmis pour dépôt à l'Assemblée nationale.

Ce rapport trace le bilan des réalisations de la Régie et des résultats qu'elle a obtenus au cours de cette période. Vous constaterez que ceux-ci sont dignes de mention compte tenu des défis à relever pour continuer d'offrir à la population du Québec des services à la hauteur de ses attentes.

Je vous prie d'agréer, Madame la Ministre, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Le président-directeur général,

ANDRÉ TRUDEAU

Québec, avril 2011

Table des matières

Avant-propos	6
Message du président-directeur général	7
Déclaration de la direction	10
Rapport de validation de la Direction de l'audit interne	11
Faits saillants 2010	12
Profil de la Régie des rentes du Québec	15
Gouvernance de la Régie	25
Présentation des résultats	41
Le <i>Plan stratégique 2006-2011</i>	43
L'abrégé des résultats du plan stratégique et du plan d'action	44
Les résultats détaillés du plan stratégique et du plan d'action	46
Le plan d'action à l'égard des personnes handicapées	67
Le développement durable	69
La <i>Déclaration de services aux citoyens</i>	76
L'utilisation des libres-services par les citoyens	82
Les interventions du Commissaire aux services	84
La veille et l'étalonnage	86
Autres exigences gouvernementales	89
La protection des renseignements personnels et l'accès à l'information	91
L'accès à l'égalité	93
La politique linguistique	97
La réduction de certaines dépenses	98
Gestion des ressources	99
Le personnel	101
Les technologies de l'information	104
La revue financière	106
États financiers	111
L'aperçu des états financiers	113
Rapport de la direction	115
Rapport de l'auditeur indépendant	116
Annexes	145
Annexe 1 – Services en ligne	147
Annexe 2 – Modes de prestation de services offerts à la clientèle	148
Annexe 3 – Liste des ententes de communication de renseignements personnels en vigueur au 31 décembre 2010	149
Annexe 4 – Code d'éthique et de déontologie qui s'applique aux administrateurs	152

Avant-propos

Le rapport annuel de gestion constitue le principal instrument de reddition de comptes publique de la Régie. Il vise essentiellement à informer les parlementaires, la population et le personnel de sa performance dans l'atteinte de ses résultats. Ce rapport s'inscrit dans un cadre de gestion axé sur les résultats et s'inspire du principe de transparence préconisé au sein de l'administration gouvernementale québécoise.

La reddition de comptes porte notamment sur le mandat de la Régie et sur les lois dont elle a la responsabilité. Elle est chargée de l'application de la *Loi sur le régime de rentes du Québec* et de la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite*. Son mandat inclut également l'administration du crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants prévu dans la *Loi sur les impôts*.

La Régie est aussi assujettie à la *Loi sur l'administration publique* et, depuis octobre 2009, à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, qui déterminent certains éléments du rapport annuel de gestion. Ainsi, pour l'exercice 2010, la Régie répond notamment de ses engagements concernant :

- la réalisation de son **Plan stratégique 2006-2011** et de son **Plan d'action 2010**;
- son **plan d'action à l'égard des personnes handicapées**;
- son **plan d'action de développement durable**;
- sa **Déclaration de services aux citoyens**.

La Régie couvre ainsi toutes les facettes de ses engagements publics exigés par les diverses mesures législatives auxquelles elle est assujettie.

Ce rapport reflète les réalisations et les efforts de l'ensemble du personnel et regroupe les éléments permettant une évaluation objective de la performance de la Régie pour l'exercice financier 2010.

Message du président-directeur général

C'est avec plaisir et fierté que je vous présente le *Rapport annuel de gestion 2010* de la Régie des rentes du Québec, lequel témoigne de l'engagement de l'ensemble de l'organisation à offrir des services de qualité aux citoyens.

L'année 2010 se démarque des précédentes avec un exercice financier qui se termine au 31 décembre à la suite de la sanction, en octobre 2009, de la *Loi concernant la gouvernance de la Régie des rentes du Québec et modifiant diverses dispositions législatives*. Ainsi, exceptionnellement en 2010, l'exercice financier ne compte que neuf mois. Bien que cette année ait été de courte durée, vous constaterez que la Régie a relevé le défi qu'impliquait ce changement avec des réalisations et des résultats à la hauteur de sa réputation d'excellence.



Les efforts constants et le travail assidu du personnel de la Régie ont sans contredit mené aux résultats fort appréciables que nous connaissons aujourd'hui touchant les engagements envers la population, décrits dans notre *Déclaration de services aux citoyens*, de même que l'atteinte des objectifs de notre *Plan d'action 2010*. Ainsi, à l'aube de la dernière année de notre *Plan stratégique 2006-2011*, nous sommes confiants de franchir avec succès cette étape finale tout en ayant le souci de contrôler nos dépenses malgré une hausse constante de notre clientèle. À ce titre, la Régie souscrit à la volonté gouvernementale de limiter l'augmentation de ses dépenses, énoncée dans la *Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette*. Le conseil d'administration de la Régie a d'ailleurs adopté une politique pour réduire les dépenses de fonctionnement de nature administrative, laquelle a été approuvée par le gouvernement en janvier 2011.

L'avenir du système de retraite

Un des principaux rôles de la Régie est de contribuer à la sécurité financière à la retraite des Québécoises et Québécois. Dans cette optique, elle a poursuivi ses efforts pour que le Régime de rentes du Québec et les régimes complémentaires de retraite continuent de répondre aux besoins de la population.

L'*Analyse actuarielle du Régime de rentes du Québec au 31 décembre 2009* a été déposée à l'Assemblée nationale le 10 décembre 2010, conformément à la *Loi sur le régime de rentes du Québec*. Les résultats de cette analyse démontrent que si le taux de cotisation actuel de 9,9 % est suffisant pour verser des prestations jusqu'en 2039, il n'assure toutefois pas un financement stable du Régime à long terme. La pression financière sur le Régime s'est accentuée depuis l'analyse actuarielle de 2006 puisque le taux de cotisation d'équilibre est passé de 10,54 % à 11,02 %. Ces résultats font ressortir la nécessité d'apporter des modifications au Régime. Dans la foulée de la consultation publique sur le Régime de rentes du Québec, tenue en 2009, la Régie travaille à la préparation de modifications législatives qui tiennent compte des travaux de la Commission des affaires sociales de l'Assemblée nationale. Le gouvernement a d'ailleurs fait connaître récemment sa volonté d'augmenter progressivement le taux de cotisation, afin de le rapprocher du taux d'équilibre et d'assurer ainsi la pérennité du Régime.

Je tiens à souligner la bonne performance du fonds du Régime de rentes du Québec en 2010. Comme il a été annoncé, l'année 2010 a connu un rendement de 14,3 %. Pour la période de neuf mois correspondant à l'exercice financier de la Régie, ce rendement a été de 11,4 %; il a contribué à augmenter la réserve du fonds de plus de 3 milliards de dollars, pour atteindre 33,9 milliards.

Par ailleurs, l'évolution du cadre législatif des régimes complémentaires de retraite dans le contexte économique actuel prend toute son importance. Pour certains employeurs, le fardeau financier que représentent les coûts de leurs régimes de retraite a augmenté de façon considérable et la survie de ces régimes est menacée. Pour assurer la continuité des régimes existants et maintenir la confiance en cet instrument d'épargne-retraite, la Régie a poursuivi les travaux amorcés l'an dernier.

Ainsi, en décembre 2010, la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite* a été modifiée afin de permettre aux retraités et aux travailleurs touchés par l'insolvabilité de leur employeur de confier temporairement l'administration de leur rente à la Régie. Cela leur procure ainsi une protection équivalente à celle offerte, depuis janvier 2009, en cas de faillite d'un employeur. Ces nouvelles dispositions légales s'inscrivent dans la recherche d'un juste équilibre entre la survie des entreprises, le maintien des emplois et la protection des retraités et bénéficiaires. De plus, les particularités de certains régimes de retraite ou de certaines catégories de régimes requièrent des interventions réglementaires pour définir des règles mieux adaptées à leur réalité; le *Règlement concernant le financement des régimes de retraite des secteurs municipal et universitaire*, adopté en juin dernier, en est un exemple.

Enfin, la Régie demeure à l'affût de ce qui se passe ailleurs au Canada en participant aux discussions de groupes de travail des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, en vue d'une amélioration continue du système de retraite.

La poursuite des projets de transformation

Depuis quelques années, la Régie transforme et améliore ses façons de faire afin de les adapter à l'augmentation de la clientèle et au renouvellement du personnel, et ce, tout en continuant à répondre aux attentes des citoyens. Les défis sont considérables puisque cette transformation implique une modernisation importante de la prestation de services et des systèmes informatiques. De surcroît, il faut constamment tenir compte de la capacité organisationnelle à mettre en œuvre de tels changements avec les ressources humaines et financières disponibles. Le *Plan de transformation 2010-2015* s'avère donc un outil d'aide à la décision fort précieux, qui fournit l'information essentielle à la transformation des processus prioritaires et à l'optimisation des investissements.

Ainsi, l'année 2010 a été marquée par des projets de transformation qui ont pris leur vitesse de croisière et qui commencent déjà à porter leurs fruits. D'une part, le processus d'attribution de la rente de retraite est en cours de modernisation : les citoyens peuvent maintenant la demander par téléphone et, dans certaines situations, la Régie peut leur acheminer un formulaire de demande déjà rempli qu'ils ont simplement à valider et à signer. D'autre part, depuis novembre dernier, un dossier en ligne pour le citoyen est accessible sur le site Web de la Régie. Désormais, en accédant à *Mon dossier* et en s'authentifiant, le citoyen pourra lui-même prendre connaissance de l'information personnelle que possède la Régie à son sujet ainsi que des services se rattachant à sa situation.

La Régie s'est dotée d'un cadre de référence en gestion du changement, qui contribuera assurément au succès de cette transformation. Ce cadre comprend les activités requises pour gérer les risques, les enjeux et les conséquences humaines; il assure ainsi une préparation adéquate des personnes qui seront touchées par ces changements.

Mes remerciements

Au terme de cette année, je tiens à exprimer toute ma reconnaissance aux deux ministres qui ont assumé successivement la responsabilité de la Régie. Ma gratitude va tout d'abord à M. Sam Hamad, qui a, avec son équipe, soutenu et fait progresser plusieurs projets de la Régie au cours des dernières années. Je voudrais également remercier M^{me} Julie Boulet qui, en août dernier, a pris la relève de M. Hamad et s'est vite familiarisée, ainsi que les membres de son cabinet, avec les enjeux de la Régie. J'adresse aussi mes remerciements à M^{me} Yolande James, ministre responsable de la Famille, pour la confiance qu'elle nous a témoignée dans l'administration du crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants.

Je ne saurais passer sous silence la contribution des membres du conseil d'administration. Leur appui et leur engagement constituent des atouts indispensables qui font en sorte que la Régie demeure une organisation rigoureuse et performante. Je tiens à souligner la nomination de M^{me} Francine Martel-Vaillancourt à titre de présidente du conseil d'administration de la Régie. Elle devient la première présidente du conseil d'administration à la suite de l'assujettissement de notre organisme à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, qui distingue cette fonction de celle de président-directeur général. La Régie pourra certainement tirer profit de la vaste expérience de M^{me} Martel-Vaillancourt en matière de gouvernance des organismes publics et de fonctionnement de l'appareil gouvernemental. Son entrée en fonction nous permettra de poursuivre et de compléter les travaux amorcés en vue de réviser notre gouvernance. Je veux d'ores et déjà l'assurer de mon entière collaboration ainsi que de celle de toute l'organisation.

Enfin, je remercie tout spécialement l'équipe de gestion de la Régie pour sa contribution essentielle à l'atteinte de nos objectifs et à notre bonne performance. Je me dois aussi de mentionner l'immense et minutieux travail accompli par le personnel et les équipes internes de la Régie pour assurer à notre clientèle un service de première qualité, et ce, aux meilleurs coûts possible. Nous sommes d'ailleurs toujours soucieux de conserver la confiance que la population québécoise nous témoigne depuis longtemps.

Finalement, je vous invite à lire ce rapport annuel de gestion, lequel fait état de l'ensemble de nos réalisations. Vous découvrirez que la Régie des rentes du Québec est une organisation orientée vers l'avenir, qui a à cœur l'amélioration continue de ses services et la satisfaction de sa clientèle.

Le président-directeur général,

ANDRÉ TRUDEAU

Déclaration de la direction

L'information contenue dans le présent rapport annuel de gestion relève de notre responsabilité. Celle-ci porte sur la fiabilité des données présentées dans le rapport et des contrôles afférents.

Tout au cours de l'exercice financier, nous avons veillé à ce que la Régie maintienne des systèmes d'information de gestion et des mesures de contrôle fiables permettant notamment d'assurer le suivi de la réalisation des objectifs du *Plan stratégique 2006-2011* et du *Plan d'action 2010*, ainsi que des engagements de la *Déclaration de services aux citoyens*.

La Direction de l'audit interne a aussi évalué le caractère plausible des résultats et des explications présentés au regard des objectifs poursuivis et a rédigé un rapport de validation en ce sens. Le conseil d'administration de la Régie a approuvé le contenu du présent rapport annuel de gestion. Le Vérificateur général du Québec a audité les états financiers.

Nous déclarons que le rapport annuel de gestion de la Régie présente fidèlement les résultats obtenus par rapport à tous ses engagements. À notre connaissance, les données et les contrôles s'y rattachant sont fiables et décrivent fidèlement la situation telle qu'elle se présentait au 31 décembre 2010.

Le président-directeur général,

La vice-présidente aux services à
l'organisation,

ANDRÉ TRUDEAU

NICOLE BOURGET

Le vice-président aux services
à la clientèle,

Le vice-président aux politiques
et aux programmes,

DENIS LATULIPPE

ROLAND VILLENEUVE

Québec, le 1^{er} avril 2011

Rapport de validation de la Direction de l'audit interne

Monsieur le Président-Directeur général,

Nous avons procédé à l'examen des résultats et des explications obtenus au regard des objectifs du *Plan stratégique 2006-2011*, du *Plan d'action 2010* ainsi que des engagements de la *Déclaration de services aux citoyens* de la Régie des rentes du Québec. Cette information est présentée dans le rapport annuel de gestion pour l'exercice terminé le 31 décembre 2010. La responsabilité de l'exactitude, de l'intégralité et de la divulgation de ces données incombe à la direction de la Régie.

Notre responsabilité consiste à en évaluer le caractère plausible et la cohérence en nous fondant sur les travaux réalisés au cours de notre examen.

Celui-ci a été effectué conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne. Les travaux ont consisté à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en œuvre des procédés analytiques, à documenter le fonctionnement des mécanismes de compilation, à réviser des calculs et à discuter de l'information fournie.

Au terme de notre examen, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que les résultats et les explications présentés dans le rapport annuel de gestion au regard des objectifs du *Plan stratégique 2006-2011*, du *Plan d'action 2010* ainsi que des engagements de la *Déclaration de services aux citoyens* ne sont pas, à tous égards importants, plausibles et cohérents.

La directrice de l'audit interne,

DANIELLE TREMBLAY, CA

Québec, le 22 mars 2011

Faits saillants 2010

La présente section fait état des événements ou des réalisations qui ont marqué l'année 2010 à la Régie et qui méritent d'être soulignés en raison de l'importance qu'ils revêtent.

L'Analyse actuarielle du Régime de rentes du Québec au 31 décembre 2009 révèle une situation financière plus préoccupante

L'Analyse actuarielle du Régime de rentes du Québec au 31 décembre 2009 a été déposée à l'Assemblée nationale le 10 décembre 2010. Cet exercice, mené tous les trois ans, permet de surveiller de près la santé financière du Régime de rentes du Québec et d'évaluer la pertinence de revoir son financement ou certaines de ses dispositions de façon à assurer son équilibre financier à long terme.

C'est dans cette optique que la Régie a réalisé sa dernière analyse actuarielle, basée sur les données disponibles au 31 décembre 2009. Les revenus provenant des cotisations et des placements ainsi que les dépenses constituées des prestations et des frais d'administration du Régime ont été examinés et projetés sur une période de 50 ans. Les effets des changements socioéconomiques et démographiques à venir ont aussi été mis en lumière. Voici les principaux constats qui ressortent de cette analyse :

- Le nombre de bénéficiaires de la rente de retraite passera de 1,4 million en 2010 à 2,5 millions en 2030.
- Le nombre de cotisants par bénéficiaire de la rente de retraite passera de 2,8 en 2010 à 1,5 en 2060.
- Pour stabiliser à long terme le rapport entre la réserve et les sorties de fonds, le taux de cotisation requis actuellement est de 11,02 %. C'est 0,48 % de plus que le taux calculé lors de la précédente analyse actuarielle en 2006.
- Le taux de cotisation de 9,9 % prévu par la *Loi sur le régime de rentes du Québec* est suffisant pour maintenir une réserve jusqu'en 2039. Cette échéance survient 12 ans plus tôt que lors de l'analyse actuarielle au 31 décembre 2006.

Bien que le Régime demeure viable et que sa survie ne soit pas compromise, les résultats de l'analyse actuarielle au 31 décembre 2009 font ressortir la nécessité de lui apporter des changements. La Régie poursuivra ses travaux afin de proposer des modifications permettant de stabiliser le financement du Régime à long terme et d'éviter de créer un déséquilibre entre la charge imposée aux générations actuelles de cotisants et celle qui incombera aux générations futures.

Un changement significatif pour la Régie : une fin d'exercice au 31 décembre

Avec la sanction en octobre 2009 de la *Loi concernant la gouvernance de la Régie des rentes du Québec et modifiant diverses dispositions législatives*, la date de fin d'exercice financier est passée du 31 mars au 31 décembre de chaque année, et ce, à compter de l'exercice financier débutant le 1^{er} avril 2010.

Cette nouvelle date de fin d'exercice a entraîné une réorganisation de plusieurs activités et façons de faire ainsi que des ajustements aux systèmes d'information et aux opérations à divers niveaux. Ainsi, le plan stratégique actuel, qui devait se terminer en mars 2011, a été prolongé jusqu'en décembre. Aussi, puisque l'exercice 2010 ne comptait que neuf mois, certaines activités habituellement tenues en début d'année civile ne font pas partie des réalisations présentées dans le présent rapport et certains résultats ne sont pas comparables à ceux des exercices précédents.

Ce changement permet à la Régie d'avoir une reddition de comptes financière mieux synchronisée avec les périodes de référence de son analyse actuarielle, avec les années de référence pour la perception des cotisations au Régime, et finalement, avec son principal partenaire financier, la Caisse de dépôt et placement du Québec, qui gère l'ensemble des placements de la Régie.

Les régimes complémentaires de retraite en évolution

À la suite de la dernière crise financière, des changements ont été apportés à la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite* (Loi RCR), notamment pour certains participants et bénéficiaires dont les droits sont réduits en raison de la faillite de leur employeur. En décembre 2010, la Loi RCR a de nouveau été modifiée pour offrir à certains participants et bénéficiaires, dont le régime se termine en raison de l'insolvabilité de leur employeur, les mêmes possibilités que ceux dont l'employeur a fait faillite. Ainsi, les personnes visées peuvent confier temporairement l'administration de leur rente à la Régie, pour la sécuriser et possiblement pour qu'elle soit bonifiée. Alors que les mesures introduites à la suite de la crise financière limitaient la période d'administration de la Régie à cinq ans, les changements adoptés cette année lui permettent d'allonger cette période jusqu'à dix ans, lorsqu'elle juge que les circonstances le justifient.

Afin que la Régie puisse s'acquitter de son nouveau mandat touchant l'administration des rentes de retraite, un règlement¹ est entré en vigueur le 3 novembre 2010, avec une application rétroactive au 31 décembre 2008. Ce règlement fait en sorte que la Régie assume les mêmes pouvoirs, obligations et responsabilités que le comité de retraite à l'égard de l'actif des participants et bénéficiaires qui lui confient l'administration de leur rente. D'autres dispositions sont également prévues, telles que la tenue d'une assemblée d'information par la Régie, pour que les participants et bénéficiaires visés puissent faire un choix éclairé entre les diverses options offertes à la terminaison de leur régime, lorsqu'il y a réduction de leurs droits.

1. Il s'agit du *Règlement encadrant la liquidation des droits des participants et des bénéficiaires de régimes visés par la sous-section 4.0.1 de la section II du chapitre XIII de la Loi sur les régimes complémentaires de retraite ainsi que l'administration par la Régie des rentes du Québec de certaines rentes servies sur l'actif de ces régimes*.

Les nouvelles technologies au service des citoyens : des initiatives porteuses d'avenir

Soucieuse d'offrir aux citoyens des services adaptés à leurs besoins tout en demeurant efficiente, la Régie a su profiter des nouvelles technologies.

Mon dossier à la Régie

La Régie a rendu disponible, en novembre 2010, la première version d'un dossier citoyen en ligne. Il s'agit d'une porte d'entrée personnalisée permettant à un citoyen d'accéder à de l'information et à des services reliés à sa situation. Après s'être authentifié à *Mon dossier*, le citoyen peut consulter l'information personnelle que la Régie possède à son sujet, telle que ses coordonnées de communication et l'état des protections que lui offre le Régime de rentes. De plus, il a accès à un ensemble de services en ligne s'il désire soumettre différents types de demandes relatives à ses droits et à ses responsabilités. *Mon dossier* sera bonifié graduellement au cours des deux prochaines années.

Les nouvelles applications de la visioconférence

Une nouvelle application de la visioconférence permet dorénavant aux médecins de la Régie de participer à distance aux séances de conciliation organisées par le Tribunal administratif du Québec (TAQ) dans toutes les régions de la province. Il faut rappeler que lorsqu'un citoyen est insatisfait de la décision rendue après la révision de son dossier par la Régie, il peut s'adresser au TAQ. Puisqu'une large proportion des dossiers de la Régie entendus par le TAQ ont trait à l'invalidité médicale, les médecins évaluateurs apportent une contribution très importante lors des séances de conciliation. L'utilisation de la visioconférence facilite leurs interventions, réduit les frais de déplacement et permet aux médecins de se consacrer davantage au traitement des dossiers.

L'entrevue en visioconférence a également été implantée dans les bureaux régionaux de la Régie. Cela permet, par exemple, à un client qui se présente à un bureau de faire sa demande de rente de retraite avec l'aide d'un employé d'un autre bureau. Il peut ainsi réduire son délai d'attente. De cette façon, la Régie peut utiliser plus efficacement le personnel en place sans pour autant nuire à la satisfaction de la clientèle.

La Régie expérimente les réseaux sociaux

Devant le phénomène grandissant des réseaux sociaux, la Régie a expérimenté² cette nouvelle avenue dans le cadre d'une campagne qui visait à promouvoir l'adhésion au dépôt direct auprès des bénéficiaires du Soutien aux enfants. Cette première incursion s'est faite avec Facebook afin d'exploiter son avantage en « marketing viral », l'équivalent virtuel et moderne du bouche à oreille. La campagne s'est tenue d'octobre 2010 à janvier 2011. Un bilan de l'expérience sera fait afin d'évaluer le potentiel des réseaux sociaux et de s'en servir comme nouveaux moyens de communication de masse.

2. Cette expérimentation faisait partie d'un projet mené avec le Centre francophone d'informatisation des organisations sur les nouveaux usages du Web 2.0.

Profil de la Régie des rentes du Québec

La Régie a pour mission :

- de contribuer à la sécurité financière à la retraite des Québécoises et Québécois en promouvant sa planification, en surveillant les régimes complémentaires de retraite et en leur versant une rente;
- de les indemniser en cas d'invalidité et au décès;
- de leur fournir une aide financière lorsqu'ils assument la charge d'un enfant.

Depuis 45 ans,
la Régie
joue un rôle
déterminant
dans la société
québécoise.

La Régie est responsable de l'application de la *Loi sur le régime de rentes du Québec* (Loi RRQ) et de la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite* (Loi RCR). Elle relève de la ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale pour ses responsabilités à l'égard de ces lois.

La Régie administre pour le ministère de la Famille et des Aînés le crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants (CIRSE), en vertu de la *Loi sur les impôts*.

Elle agit aussi à titre d'organisme de liaison dans le cadre des ententes de sécurité sociale établies avec 32 pays pour le compte du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles. De ces ententes, deux ont été mises en œuvre en 2010, avec la Belgique et le Maroc.

La Régie a une vision qui s'exprime par ces deux énoncés :

- bâtir ensemble l'autonomie financière à la retraite des Québécoises et Québécois;
- rechercher constamment l'excellence et favoriser l'innovation.

La Régie prône les valeurs organisationnelles suivantes :

- l'intégrité;
- l'excellence;
- le service aux citoyens.

Saviez-vous que...

vous pouvez connaître les montants des prestations que vous pourriez recevoir du RRQ en allant sur le site Web de la Régie?

Les produits et services de la Régie

Le Régime de rentes du Québec (RRQ)

- La rente de retraite
- Les prestations d'invalidité
 - La rente d'invalidité
 - La rente d'enfant de cotisant invalide
- Les prestations de survivants
 - La rente de conjoint survivant
 - La prestation de décès
 - La rente d'orphelin
- Le registre des cotisants
- La promotion de l'autonomie financière à la retraite
- Les renseignements sur le RRQ

Les ententes internationales de sécurité sociale

- La demande de pension étrangère
- Le certificat d'assujettissement

Les régimes complémentaires de retraite (RCR)

- La surveillance des RCR
- Les renseignements sur les RCR

Le Soutien aux enfants (SAE)

- Le paiement de Soutien aux enfants
- Le supplément pour enfant handicapé
- Les renseignements sur le SAE

La Régie contribue à l'évaluation et à l'élaboration de programmes liés à la sécurité du revenu et à la politique familiale. Elle conseille aussi les autorités gouvernementales sur l'évolution des différentes lois dont elle assure l'application.

La majorité des produits et services offerts par la Régie sont disponibles sur le Web. La liste des services en ligne est présentée à l'annexe 1, page 147.

Le Régime de rentes du Québec

Le Régime de rentes du Québec est un régime d'assurance sociale public et obligatoire pour les travailleurs.

Le Régime de rentes du Québec est un régime d'assurance sociale public et obligatoire pour les travailleurs. Il est financé à parts égales par les cotisations des travailleurs et des employeurs, sauf dans le cas d'un travailleur autonome, à qui les cotisations incombent en totalité. Le taux de cotisation au Régime est fixé par la Loi RRQ³. Revenu Québec perçoit les cotisations pour le compte de la Régie. Celle-ci inscrit à son registre des cotisants les revenus de travail ainsi que les cotisations au Régime. À la suite d'un divorce, d'une séparation légale, d'une annulation civile du mariage, d'une annulation de l'union civile, de sa dissolution autrement que par le décès ou d'une cessation de la vie maritale de conjoints de fait, la Loi RRQ prévoit le partage entre ex-conjoints des revenus de travail sur lesquels ils ont cotisé au Régime, sauf si le jugement indique qu'ils y ont renoncé.

La Loi RRQ prévoit le paiement d'une prestation à la retraite, en cas d'invalidité et au décès.

Au moment de la retraite

Un cotisant peut faire une demande de rente de retraite à partir de 65 ans, ou de 60 ans s'il est considéré comme ayant cessé de travailler. Pour recevoir une rente de retraite, il doit avoir cotisé au Régime. Les conjoints peuvent, à certaines conditions, diviser leurs rentes de retraite. Il faut aussi savoir que les cotisations versées par un bénéficiaire qui retourne au travail donnent droit à un supplément à la rente de retraite.

En cas d'invalidité

Le Régime prévoit verser une rente au cotisant dont l'état de santé s'est détérioré au point où il ne peut plus travailler, ainsi qu'aux enfants dont il a la charge, s'il satisfait aux critères énoncés dans la Loi RRQ. Il doit avoir suffisamment cotisé au Régime, être âgé de moins de 65 ans et être atteint d'une invalidité grave et prolongée reconnue par la Régie.

Lorsque survient un décès

Le décès d'une personne ayant cotisé au Régime donne droit aux prestations de survivants si cette personne satisfait aux critères énoncés dans la Loi RRQ. Ces prestations peuvent prendre la forme d'une prestation de décès, d'une rente de conjoint survivant et d'une rente d'orphelin.

Saviez-vous que...

la rente de retraite du Régime de rentes du Québec remplacera environ 25 % des revenus de travail sur lesquels vous aurez cotisé si vous prenez votre retraite à 65 ans?

3. En 2010, ce taux était de 9,9 %. La cotisation maximale pour un salarié était de 2 163,15 \$, alors que celle d'un travailleur autonome se chiffrait à 4 326,30 \$. Le maximum des gains admissibles était de 47 200 \$.

Montants maximaux payables par type de prestation

Type de prestation	Âge ou situation du bénéficiaire	Versement maximal en 2010	
		Mensuel	Annuel
Rente de retraite*	60 ans au moment de la retraite	653,92 \$	7 847,04 \$
	65 ans au moment de la retraite	934,17 \$	11 210,04 \$
	70 ans ou plus au moment de la retraite	1 214,42 \$	14 573,04 \$
Rente de conjoint survivant	Moins de 45 ans : ▪ sans enfant ▪ avec enfant	459,43 \$ 745,93 \$	5 513,16 \$ 8 951,16 \$
	Invalide ou âgé de 45 à 64 ans	776,41 \$	9 316,92 \$
	65 ans ou plus	560,50 \$	6 726,00 \$
Rente d'invalidité	Moins de 65 ans	1 126,73 \$	13 520,76 \$
Rente d'orphelin et rente d'enfant de cotisant invalide	Moins de 18 ans	68,22 \$**	818,64 \$**
Prestation de décès	Lors du décès	2 500 \$	

Le montant de la rente de retraite dépend de l'âge du bénéficiaire au moment où elle débute.

* Les montants excluent le supplément de rente de 0,5 % versé à un bénéficiaire qui retourne au travail et cotise au Régime. Le supplément est calculé en fonction du revenu sur lequel il a versé des cotisations l'année précédente.

** Il s'agit d'un montant fixe.

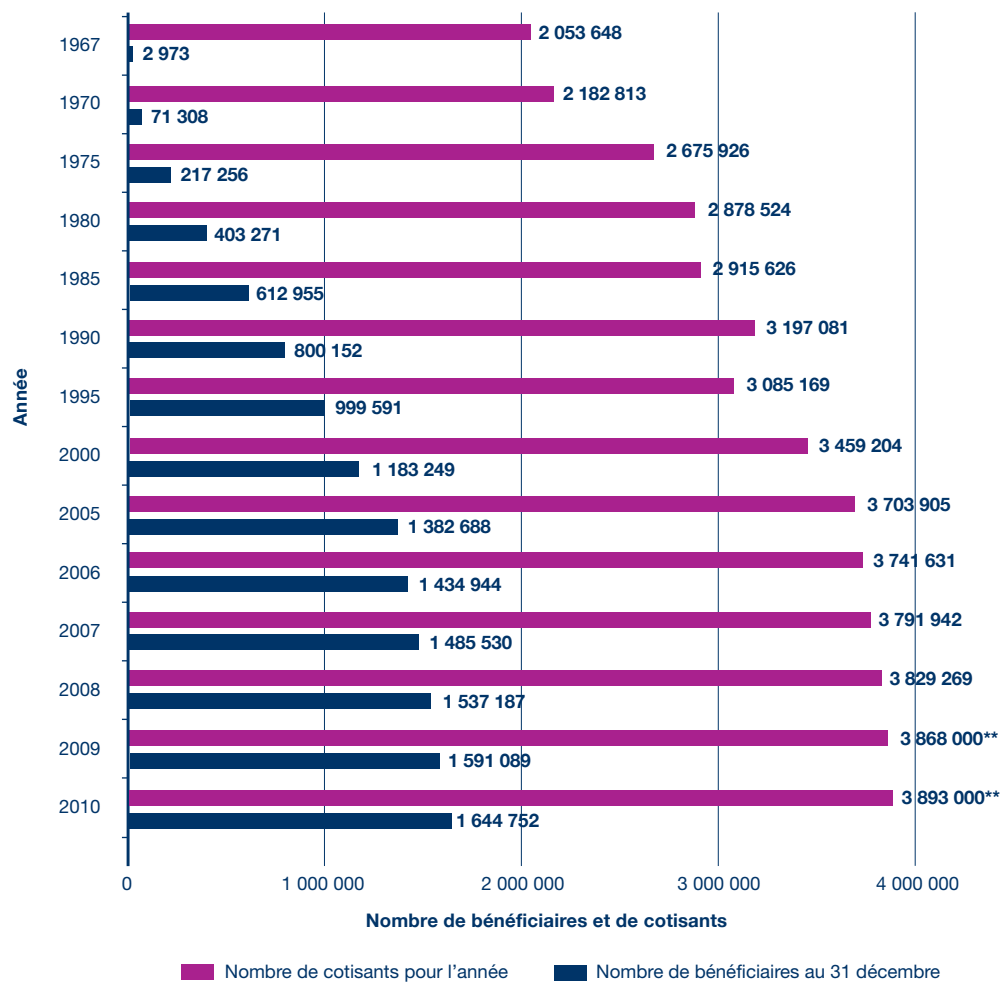
Nombre de bénéficiaires et prestations versées

Type de prestation	Nombre de nouveaux bénéficiaires	Nombre de bénéficiaires au 31 décembre 2010	Rente mensuelle moyenne versée (en dollars)	Somme versée (en millions de dollars)
Rente de retraite	72 876	1 415 865	444,47*	5 710,5
Rente de conjoint survivant	14 440	352 084	367,75	1 167,3
Rente d'invalidité	7 839	70 979	820,11	590,8
Rente d'orphelin	1 651	16 029	68,22	11,5
Rente d'enfant de cotisant invalide	1 623	7 898	68,22	7,7
Prestation de décès	29 840	s. o.	s. o.	73,3
Total	115 391**	1 644 752**	s. o.	7 561,1

* Le supplément de rente de retraite est exclu du calcul de la rente mensuelle moyenne versée. En 2010, près de 190 000 personnes ont bénéficié de ce supplément.

** Dans le total, les bénéficiaires recevant plus d'une prestation sont comptés une seule fois. Cela inclut les bénéficiaires d'une rente combinée (13 049 nouveaux bénéficiaires en 2010 et 221 956 bénéficiaires au 31 décembre 2010), à l'exclusion de ceux qui reçoivent une rente de conjoint survivant du Régime de rentes du Québec combinée à une rente de retraite ou d'invalidité du Régime de pensions du Canada (171 nouveaux bénéficiaires en 2010 et 3 853 bénéficiaires au 31 décembre 2010).

Évolution du nombre de bénéficiaires et de cotisants*



* Les données présentées dans ce tableau peuvent différer légèrement de celles figurant dans les rapports annuels des années précédentes, en raison de dossiers ayant fait l'objet d'un traitement rétroactif.

** Le nombre de cotisants au cours de cette année est une estimation.

La promotion de la planification financière de la retraite

La Régie a le mandat de promouvoir la planification financière de la retraite. Elle fait notamment valoir auprès des citoyens la nécessité d'acquiescer l'autonomie financière à la retraite et les renseigne sur les moyens à utiliser pour y parvenir. Elle leur explique les sources de revenus à la retraite, constituées principalement :

- des régimes publics, qui leur procurent un revenu de base;
- des régimes privés de retraite;
- des épargnes personnelles.

La Régie met aussi à la disposition des citoyens des outils leur permettant d'évaluer leurs besoins en vue d'atteindre l'autonomie financière à la retraite. Elle déploie également des efforts pour susciter l'intérêt des employeurs, notamment des PME, afin de les convaincre de mettre en place des régimes collectifs de retraite.

Les régimes complémentaires de retraite

Les régimes complémentaires de retraite (RCR), appelés également « fonds de pension », sont des régimes de retraite généralement établis par les employeurs. Ces régimes regroupent principalement ceux d'employeurs des secteurs privé et municipal ainsi que certains régimes du secteur parapublic dont les activités sont de la compétence du Québec⁴.

La Régie a plusieurs mandats à l'égard des régimes assujettis à la Loi RCR.

Elle doit s'assurer que leur administration et leur fonctionnement sont conformes à la Loi RCR. Elle surveille ces régimes selon trois aspects : les finances du régime, la protection des droits des participants et des bénéficiaires ainsi que la bonne administration du régime. À cet effet, elle :

- vérifie si en pratique les régimes respectent les dispositions minimales de la Loi RCR;
- détermine les régimes qui doivent faire l'objet d'une vérification plus approfondie;
- intervient en fonction de la gravité des problèmes.

Outre les activités de vérification proprement dites, la surveillance de la Régie est proactive. Elle cible notamment les secteurs à risque dans divers domaines d'activité afin de circonscrire les problèmes avant qu'ils deviennent trop importants. À titre préventif, elle offre aux administrateurs de régimes de retraite de la formation, des conférences, des documents d'information et un service de renseignements.

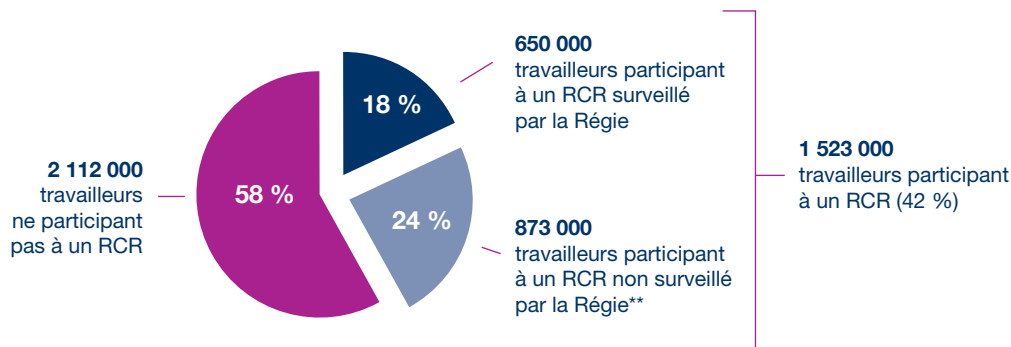
La surveillance de la Régie à l'égard des RCR est proactive.

La Régie doit aussi contribuer à l'évolution du cadre législatif applicable aux régimes complémentaires de retraite et son adéquation avec le contexte économique et financier dans lequel ils évoluent. Pour ce faire, elle effectue différentes études et recherches. Plusieurs interventions législatives et réglementaires ont aussi été faites au cours des dernières années et d'autres sont à prévoir pour que ces instruments de retraite continuent à attirer les travailleurs et les employeurs.

La Régie a le mandat d'administrer les rentes de retraite de certains participants et bénéficiaires dont les droits sont réduits en raison de la faillite ou de l'insolvabilité de leur employeur. Ainsi, les participants et bénéficiaires qui recevaient une rente, de même que ceux qui auraient pu en demander le versement, peuvent en confier l'administration à la Régie pendant une période pouvant atteindre cinq ans, ou même dix ans, si les circonstances le justifient. Cette option permet de sécuriser les rentes des retraités et, possiblement, de les bonifier.

4. Certains régimes complémentaires sont assujettis à une autre loi que la Loi RCR. C'est le cas des régimes du secteur public québécois (tels que le Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics [RREGOP]) et du secteur public fédéral, ainsi que de certains régimes du secteur privé fédéral (tels que ceux des banques).

Répartition approximative de l'ensemble des travailleurs du Québec au 31 décembre 2010*



* On estime à 3 635 000 le nombre de travailleurs du Québec au 31 décembre 2010.

** Il s'agit d'un RCR sous la surveillance d'une province autre que le Québec ou d'un organisme autre que la Régie. De ces 873 000 travailleurs, 138 000 sont assujettis à la Loi RCR. Ils participent à quelque 1 400 RCR.

Régimes complémentaires de retraite surveillés par la Régie au 31 décembre 2010

	RRS ^(a)	Autres RCR à cotisation déterminée ^(b)	RCR à prestations déterminées ^(c)	Total
Nombre de RCR surveillés ^(d) par la Régie	13	386	893	1 292
Nombre de participants actifs ^(e)	58 000	55 000	572 000	685 000
Nombre de participants et de bénéficiaires ^(e)	62 000	69 000	1 230 000	1 361 000
Nombre d'employeurs estimé	1 524	943	27 799	30 266
Actif (en milliards de dollars) ^(e)	1,2	2,2	91,1	94,5

(a) RRS signifie « régime de retraite simplifié ». Il s'agit de régimes à cotisation déterminée administrés par un établissement financier.

(b) Ce sont des régimes dans lesquels le montant des cotisations est fixé à l'avance, contrairement au montant du revenu de retraite.

(c) On entend par « RCR à prestations déterminées » les régimes dans lesquels le montant de la rente est fixé à l'avance selon une formule précise.

(d) Il s'agit des RCR actifs et des RCR en voie d'enregistrement, de fusion totale, de terminaison ou de changement d'autorité de surveillance.

(e) Ces données sont basées sur les plus récentes déclarations annuelles de renseignements, dont la majorité date de 2009.

Le Soutien aux enfants

Le Soutien aux enfants (SAE) consiste en une aide financière qui provient du crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants (CIRSE), administré par la Régie. Cette mesure permet de verser le paiement de Soutien aux enfants et, s'il y a lieu, le supplément pour enfant handicapé. Le CIRSE est prévu dans la *Loi sur les impôts*, qui est sous la responsabilité du ministre du Revenu du Québec. Les frais d'administration du SAE font partie des dépenses budgétaires du ministère de la Famille et des Aînés.

Le paiement de Soutien aux enfants est accordé à tous les parents qui ont des enfants de moins de 18 ans à leur charge. Les versements sont effectués à la ou aux personnes (garde partagée) qui assument principalement la charge des soins et de l'éducation des enfants et qui résident habituellement avec eux. En décembre 2010, on dénombrait 866 029 familles bénéficiaires du paiement de Soutien aux enfants.

Le montant attribué est calculé en fonction du nombre d'enfants, du revenu familial, de la situation conjugale ainsi que du nombre d'enfants en garde partagée. Il n'est donc pas le même pour toutes les familles. Par exemple, en 2010, un couple avec deux enfants ayant un revenu familial de 40 000 \$ recevait 3 264 \$ pour l'année, alors que celui qui touchait un revenu familial de 75 000 \$ recevait 2 056 \$⁵.

Un supplément pour enfant handicapé est accordé pour un enfant ayant une déficience ou un trouble du développement qui le limite de façon importante dans ses activités de la vie quotidienne⁶ et dont la durée prévisible est d'au moins un an. Ce supplément est un versement mensuel fixe, qui s'établissait à 172 \$ en 2010. Il aide les familles à assumer la charge plus lourde que représentent la garde, les soins et l'éducation d'un enfant handicapé.

**On dénombrait
866 029 familles
bénéficiaires
du paiement
de Soutien
aux enfants en
décembre 2010.**

Sommes versées à titre de Soutien aux enfants

Type de paiement	Somme versée (en millions de dollars)		
	2010* (9 mois)	2009 (12 mois)	2008 (12 mois)
Paiement de Soutien aux enfants	1 530	2 063	2 041
Supplément pour enfant handicapé	56	72	68
Total	1 586	2 135	2 109

* Pour la période de 12 mois s'échelonnant de janvier à décembre 2010, la somme versée pour le paiement de Soutien aux enfants était de 2,05 milliards de dollars et celle pour le supplément pour enfant handicapé s'élevait à 74 millions de dollars.

Saviez-vous que...

les prénoms Léa et William ont obtenu le plus de votes lors de la campagne *Quel est le prénom préféré au Québec?* organisée par la Régie?

5. Pour plus d'information, se référer au site Web de la Régie : www.rrq.gouv.qc.ca/fr/enfants.

6. Les activités de la vie quotidienne sont celles que l'enfant peut faire, selon son âge, pour prendre soin de lui et participer à la vie sociale, comme communiquer, apprendre, se déplacer, se nourrir et s'habiller.

Portrait des familles bénéficiaires du paiement de Soutien aux enfants au 31 décembre 2010

Type de famille	Nombre d'enfants	Nombre de familles bénéficiaires dont le revenu est de :				Nombre total de familles bénéficiaires
		Moins de 25 000 \$	25 000 \$ à 49 999 \$	50 000 \$ à 74 999 \$	75 000 \$ ou plus	
Biparentale	1	25 929	51 625	65 504	116 794	259 852
	2	23 662	47 164	63 628	133 637	268 091
	3	10 659	16 458	17 123	33 341	77 581
	4 ou plus	5 485	6 284	4 436	6 447	22 652
	Sous-total	65 735	121 531	150 691	290 219	628 176
Monoparentale	1	73 568	45 557	16 184	5 693	141 002
	2	37 210	24 290	9 809	4 062	75 371
	3	10 715	4 108	1 523	703	17 049
	4 ou plus	3 470	698	178	85	4 431
	Sous-total	124 963	74 653	27 694	10 543	237 853
Total	1	99 497	97 182	81 688	122 487	400 854
	2	60 872	71 454	73 437	137 699	343 462
	3	21 374	20 566	18 646	34 044	94 630
	4 ou plus	8 955	6 982	4 614	6 532	27 083
	Sous-total	190 698	196 184	178 385	300 762	866 029

Le financement de la Régie

Des frais d'administration de 109,1 millions de dollars en 2010

En raison de son rôle de fiduciaire, la Régie est considérée comme un organisme extrabudgétaire. Ainsi, elle ne fait pas partie du périmètre comptable du gouvernement. Le budget de la Régie est donc approuvé par son conseil d'administration. En 2010, la Régie a dépensé 109,1 millions de dollars en frais d'administration pour mener à bien sa mission.

En bref :

- Les frais d'administration du Régime de rentes du Québec sont prélevés à même les cotisations versées au Régime. Ces cotisations sont perçues par Revenu Québec, qui les remet ensuite à la Régie.
- Les sommes nécessaires à l'administration de la Loi RCR proviennent des droits versés par les régimes privés de retraite.
- Les frais d'administration du SAE représentent des dépenses budgétaires du ministère de la Famille et des Aînés.
- Le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles est responsable du financement du Bureau des ententes de sécurité sociale.

Les états financiers sont soumis à l'audit du Vérificateur général du Québec. Celui-ci peut également examiner la gestion des fonds et des biens de la Régie.

Les collaborateurs, les fournisseurs et les partenaires de la Régie

Pour assurer sa mission, la Régie entretient des liens avec plusieurs ministères, organismes et institutions des secteurs privé et communautaire. Elle interagit avec deux collaborateurs majeurs : la Caisse de dépôt et placement du Québec et Revenu Québec. Le premier gère l'actif du Régime de rentes du Québec conformément à la politique de placement du fonds du Régime. Le deuxième perçoit les cotisations des travailleurs et des employeurs au Régime, et fournit des renseignements permettant d'établir le montant du paiement de Soutien aux enfants.

Outre Revenu Québec, la Régie échange avec d'autres fournisseurs, dont le Directeur de l'état civil, les renseignements nécessaires à l'application des lois dont elle est responsable et à l'administration du CIRSE. Ces échanges sont faits en conformité avec la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*⁷.

La Régie est partie à 17 ententes avec divers organismes et institutions des secteurs privé et communautaire qui sont en contact direct avec ses clientèles. Ces ententes ont été prises pour aider certaines clientèles à exercer leurs droits et à assumer leurs responsabilités, et les sensibiliser à l'importance de planifier financièrement leur retraite. À titre d'exemple, des ententes ont été signées avec le Fonds de solidarité de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ), l'Institut québécois de planification financière, la Corporation des thanatologues du Québec et la Chambre des notaires du Québec.

La Régie participe toujours activement à Question Retraite, un partenariat d'affaires public-privé créé à son initiative en 2003 et dont elle assume la gestion administrative. Cet organisme regroupe 20 partenaires issus des milieux gouvernemental, financier, syndical, patronal et de l'enseignement. Le groupement a pour mission d'encourager et de mettre en place des activités visant à sensibiliser les citoyens à l'importance de planifier financièrement leur retraite.

Par ailleurs, la Régie est membre du Centre d'expertise des grands organismes (CEGO)⁸ depuis sa création en 2000. Ce centre a pour mission de favoriser l'amélioration des services aux citoyens, notamment en facilitant le partage d'information et la concertation, et en diffusant les meilleures pratiques au sein des organismes membres. Il est chapeauté par le Forum des dirigeants des grands organismes, où siège le président-directeur général de la Régie.

La Régie participe activement à Question Retraite.

7. La liste des ententes de communication de renseignements personnels est présentée à l'annexe 3, page 149.

8. Les grands organismes sont la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances, la Commission des normes du travail, la Commission de la santé et de la sécurité du travail, la Régie de l'assurance maladie du Québec, Services Québec, la Société de l'assurance automobile du Québec et la Régie des rentes du Québec.

Gouvernance de la Régie

La modernisation de la gouvernance

La Régie poursuit sa démarche de modernisation de sa gouvernance en raison de son assujettissement à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* avec la sanction, en octobre 2009, de la *Loi concernant la gouvernance de la Régie des rentes du Québec et modifiant diverses dispositions législatives*. Elle est à revoir, entre autres, son règlement intérieur en s'inspirant des meilleures pratiques de gouvernance et des nouvelles exigences légales. Ce règlement doit être actualisé, notamment pour faire la distinction entre les fonctions du président du conseil d'administration et celles du président-directeur général, de même que pour préciser les mandats et les responsabilités accordés par le conseil aux différents comités. D'autres travaux de révision portent aussi sur les règles de fonctionnement des comités.

Le conseil d'administration

La Régie est administrée par un conseil d'administration composé de 15 membres nommés par le gouvernement, dont le président-directeur général. Le nouveau poste de président du conseil, vacant au 31 décembre 2010, est occupé depuis le 14 février 2011 par M^{me} Francine Martel-Vaillancourt. Jusqu'à cette date, le président-directeur général continuait d'exercer les deux fonctions.

Six comités chargés d'étudier des dossiers stratégiques

Le conseil d'administration est responsable de la gestion de la Régie devant le gouvernement, par l'intermédiaire de la ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Afin de faciliter la prise de décision, le conseil détermine les grandes orientations de la Régie et veille à sa performance. Il confie des mandats particuliers aux six comités suivants, qui sont chargés d'étudier les dossiers stratégiques de leur secteur respectif, d'en suivre l'évolution sur une base régulière, d'en faire rapport au conseil et d'en recommander l'adoption, s'il y a lieu :

- le comité de gouvernance et d'éthique;
- le comité de la politique de placement;
- le comité de vérification;
- le comité des ressources humaines;
- le comité des services aux citoyens;
- le comité des technologies de l'information.

Parmi ces comités, trois découlent des exigences de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* : gouvernance et éthique, vérification et ressources humaines. Les autres comités, dont deux sont prévus à la *Loi sur le régime de rentes du Québec*, répondent à des priorités organisationnelles. En effet, compte tenu de l'importance des devoirs de la Régie relativement à la gestion du fonds du Régime de rentes du Québec (fonds RRQ), et de la valeur qu'elle accorde aux services aux citoyens et à la transformation de ses façons de faire, trois comités supplémentaires sont en place : politique de placement, services aux citoyens et technologies de l'information.

Au cours de l'année 2010, les membres du conseil ont tenu six séances ordinaires et une extraordinaire. Ils y ont notamment adopté les états financiers et le *Rapport annuel de gestion 2009-2010*. Le conseil a aussi approuvé, pour l'exercice financier 2011, les orientations budgétaires, le budget, le plan d'action, le portefeuille de projets et la programmation en ressources informationnelles. Le conseil a également entériné les modifications à la *Déclaration de services aux citoyens* ainsi que la politique visant la réduction des dépenses de fonctionnement de nature administrative pour l'application à la Régie de la *Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette*.

En vertu de la *Loi sur le régime de rentes du Québec*, le conseil a approuvé, d'une part, la politique de placement révisée et, d'autre part, il a accepté l'analyse actuarielle au 31 décembre 2009. Les membres ont également fait part de leur préoccupation concernant le financement du Régime. Quant aux régimes complémentaires de retraite, le conseil a suivi leur évolution et a été mis au courant de la situation de certains régimes. Enfin, les membres ont été informés des travaux en matière de réglementation et de législation, autant pour le Régime de rentes du Québec que pour les régimes complémentaires de retraite.

La dernière année a permis aux membres du conseil d'échanger avec la direction sur les enjeux et les orientations de la Régie en vue de l'élaboration de son prochain plan stratégique, qui couvrira la période de 2012 à 2016. Ils ont également suivi la démarche de transformation entreprise pour assurer la performance de l'organisation. Relativement à cette démarche, les membres ont approuvé le *Plan de transformation 2010-2015* et la réalisation d'un projet d'envergure portant sur la transformation de l'attribution de la rente de retraite.

Par ailleurs, conformément à la *Loi sur le ministère du Conseil exécutif*, la Régie a un code d'éthique et de déontologie applicable aux administrateurs⁹. Il a été adopté en juin 1999 et mis à jour en 2002 et en 2005. Au cours de l'exercice, la Régie n'a reçu aucune plainte et n'a eu aucun cas à traiter en vertu de ce code.

Le code
d'éthique et de
déontologie est
disponible au
www.rrq.gouv.qc.ca

Les comités du conseil d'administration

La *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* exige un sommaire des travaux des comités de gouvernance et d'éthique, de vérification et des ressources humaines. La Régie fait le choix d'inclure, dans son rapport annuel de gestion, un tel sommaire pour tous les comités du conseil d'administration.

Le comité de gouvernance et d'éthique

Au cours des deux séances qu'il a tenues, le comité de gouvernance et d'éthique a notamment analysé les résultats de l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités. Ces résultats demeurent bons malgré une légère baisse du taux de satisfaction des membres comparativement aux années antérieures. S'appuyant sur cette analyse, le comité a proposé des pistes d'amélioration dont il a assuré un suivi et fait rapport au conseil. Il a aussi été informé de la progression du plan d'action 2009-2011 de la Régie concernant l'éthique et la déontologie.

Enfin, les membres ont suivi le processus entourant la nomination ou le renouvellement de mandat de membres du conseil ainsi que les travaux de révision en vue de se conformer aux nouvelles exigences de gouvernance. Il a aussi été question de la déclaration d'intérêts personnels des membres du conseil.

Le comité de la politique de placement

Le comité de la politique de placement s'est réuni à trois reprises. Il a fait un suivi périodique de la conformité des stratégies de placement privilégiées par la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ) par rapport au portefeuille de référence du fonds RRQ. La performance trimestrielle de ce fonds, sous l'angle du rendement et du risque, a aussi été présentée. Dans l'exercice de leur mandat, les membres ont eu recours aux conseils d'un expert en ce domaine.

Le comité a recommandé au conseil l'adoption de la politique de placement révisée du fonds RRQ, afin de tenir compte, entre autres, des nombreux changements apportés à la structure des portefeuilles spécialisés de la CDPQ. Il a également entendu la reddition de comptes des représentants de la CDPQ en tant que gestionnaires du fonds RRQ, et échangé avec ces derniers sur des dossiers particuliers.

9. Ce code est présenté à l'annexe 4, page 152.

Le comité de vérification

Le comité de vérification a tenu trois séances ordinaires et une extraordinaire. Conformément à ses responsabilités, il a notamment examiné les états financiers au 31 mars 2010, pour chaque loi administrée par la Régie, et en a recommandé l'adoption au conseil d'administration. Il a fait de même pour le *Rapport annuel de gestion 2009-2010*, les orientations budgétaires et le budget 2011 des frais d'administration et d'immobilisations. De plus, il a recommandé l'adoption de la politique visant la réduction des dépenses de fonctionnement de nature administrative pour l'application à la Régie de la *Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette*.

Les membres ont examiné les rapports produits par la Direction de l'audit interne et approuvé son plan de travail 2011-2013. Ils ont également échangé avec le contrôleur corporatif de la Régie sur les travaux de celui-ci. Les principaux dossiers étudiés sont : le suivi des recommandations du Vérificateur général du Québec (VGQ) et de la Direction de l'audit interne; les contrôles internes liés à certaines demandes de la clientèle faites sur le Web et à la gestion du partage des gains; le plan d'action intégré en sécurité; le changement de référentiel comptable; le suivi du budget et du plan d'audit de l'exercice en cours.

Également, le comité s'est penché sur la gestion intégrée des risques à la Régie. Ainsi, les membres ont discuté et se sont prononcés sur les risques majeurs récurrents et émergents de l'organisation. Ils ont étudié les risques financiers et ont suivi la révision de la démarche de gestion des risques dans les projets.

Finalement, les membres ont rencontré, à huis clos, la directrice de l'audit interne lors de chaque séance, et les représentants du VGQ lors de leurs deux entretiens portant sur la vérification des états financiers. Le VGQ n'a émis aucune nouvelle recommandation au cours de l'exercice.

Le comité des ressources humaines

Le comité des ressources humaines a tenu deux séances ordinaires et une extraordinaire durant l'exercice. Il a pris connaissance de dossiers organisationnels tels que l'analyse de vulnérabilité des postes en situation critique et la gestion du changement dans les projets. Le comité a échangé avec la direction sur les enjeux en ressources humaines en vue de l'élaboration du prochain plan stratégique. Il a aussi assisté à une présentation sur les résultats annuels du sondage RH+, qui vise à mesurer la mobilisation des employés de la Régie. Finalement, il a recommandé au conseil, conjointement avec le comité des technologies de l'information, l'adoption du *Plan de transformation 2010-2015*.

Le comité des services aux citoyens

En 2010, les membres du comité des services aux citoyens se sont réunis deux fois. Ils ont discuté avec la direction des nouvelles orientations envisagées pour la gestion de la qualité et la vision du service à la clientèle. Ils se sont aussi penchés sur la politique de surveillance des régimes complémentaires de retraite et sur les améliorations apportées au processus de traitement pour le retour au travail des prestataires de rentes d'invalidité. En ce qui concerne les communications, les membres du comité ont porté leur attention sur le bilan des activités 2009-2010, la programmation 2010, de même que sur la promotion de la planification financière de la retraite.

En outre, le comité a apprécié la performance des services rendus de diverses façons : en examinant les résultats du tableau de bord de gestion, en prenant connaissance du bilan 2009-2010 de la gestion des plaintes et de la révision, et en étudiant les résultats d'un sondage réalisé auprès des citoyens. De même, le comité a passé en revue les recommandations formulées par le Commissaire aux services de la Régie et par le Protecteur du citoyen.

Enfin, le comité a recommandé au conseil d'administration l'adoption de modifications à la *Déclaration de services aux citoyens* pour 2011.

Le comité des technologies de l'information

Les membres du comité des technologies de l'information ont tenu quatre séances, dont deux extraordinaires, ce qui leur a permis de s'assurer du respect des orientations de l'organisation dans ce domaine. Pour donner suite à la démarche de transformation des façons de faire et de modernisation des infrastructures technologiques, ils ont recommandé au conseil, conjointement avec le comité des ressources humaines, l'adoption du *Plan de transformation 2010-2015*. En outre, ils ont été mis au fait de l'état d'avancement des projets d'envergure.

De même, le comité a pris connaissance de certains contrats octroyés en technologie de l'information et du bilan des activités 2009-2010 de la Direction générale des technologies de l'information. Finalement, dans le cadre de la nouvelle directive gouvernementale sur la gestion des ressources informationnelles, les membres ont recommandé au conseil pour approbation : le portefeuille de projets 2011, la réalisation du projet sur la transformation de l'attribution de la rente de retraite ainsi que la programmation en ressources informationnelles de 2011.

Les membres du conseil d'administration en poste au 31 décembre 2010

Les membres du conseil d'administration, autres que le président-directeur général, ne sont pas rémunérés. Ils ont cependant droit au remboursement de leurs dépenses engagées dans l'exercice de leurs fonctions, et ce, aux conditions que le gouvernement détermine. Les membres en poste avant l'entrée en vigueur de la *Loi concernant la gouvernance de la Régie des rentes du Québec et modifiant diverses dispositions législatives* demeurent en fonction pour la durée non écoulée de leur mandat et aux mêmes conditions, jusqu'à ce qu'ils soient remplacés ou nommés de nouveau. En 2010, la composition du conseil est demeurée inchangée par rapport à l'exercice précédent.



André Trudeau

Président-directeur général et président du conseil d'administration de la Régie des rentes du Québec

Président du comité de gouvernance et d'éthique

Date de nomination au conseil d'administration : 24 septembre 2007

Depuis septembre 2007, M. André Trudeau est président-directeur général et président du conseil d'administration de la Régie des rentes du Québec. Auparavant, M. Trudeau a occupé des fonctions de président-directeur général, de sous-ministre et de secrétaire général associé dans une dizaine de ministères et organismes gouvernementaux, dont les ministères du Conseil exécutif, de l'Environnement, des Affaires municipales, des Transports, de la Santé et des Services sociaux, et de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Au service du gouvernement du Québec depuis plus de 35 ans, M. Trudeau démontre de grandes habiletés de gestion, qui lui ont valu, en 2005, le prix Hommage lors de la remise des prix d'excellence de l'Institut d'administration publique du Québec. Il siège également au conseil d'administration de la Caisse de dépôt et placement du Québec et à celui du Collège des administrateurs de sociétés.



Chantal Bélanger

Administratrice de sociétés

Présidente du comité de vérification

Membre du comité :

- gouvernance et éthique

Date de nomination au conseil d'administration : 14 janvier 2009

Date de la fin du mandat : 2 septembre 2011

Fellow de l'Ordre des comptables généraux licenciés du Québec (CGA), M^{me} Chantal Bélanger est également titulaire d'un certificat en gouvernance de sociétés. Son parcours professionnel a débuté à la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins, où elle a exercé différentes fonctions reliées à la vérification. Elle a poursuivi sa carrière dans le domaine financier en occupant divers postes à la Banque Laurentienne du Canada, de 1986 à 2006, notamment en tant qu'ombudsman et première vice-présidente des Services financiers aux particuliers pour le Québec. M^{me} Bélanger est aujourd'hui administratrice de sociétés. Elle siège aux conseils d'administration des Industries Lassonde inc., de la Société des alcools du Québec et de l'Institut des administrateurs de sociétés – section du Québec, et préside les comités de vérification des deux premières organisations.



Gérald Bourassa

Administrateur de sociétés

Membre des comités :

- ressources humaines
- technologies de l'information

Date de la première nomination au conseil d'administration : 20 avril 2005

Date de la fin du mandat actuel : 2 septembre 2010

Membre de l'Ordre des comptables en management accrédités du Québec (CMA) et titulaire d'un certificat en gouvernance de sociétés, M. Gérald Bourassa a essentiellement travaillé dans le domaine des technologies de l'information. Il a commencé sa carrière à la firme IBM Canada Ltée, où, durant plusieurs années, il a occupé diverses fonctions, dont celle de directeur principal à la commercialisation. Il a aussi été conseiller principal chez DMR inc. en 1984 et 1985, puis président de la firme Roy, Bourassa et associés inc. jusqu'en 1999. Enfin, M. Bourassa a été vice-président exécutif de Cognicase inc., poste qu'il a occupé jusqu'en 2003.



Normand Chatigny

Retraité

Membre des comités :

- politique de placement
- vérification

Date de la première nomination au conseil d'administration : 14 janvier 2009

Date de la fin du mandat actuel : 20 janvier 2013

Membre du Barreau du Québec, M. Normand Chatigny a une expérience professionnelle diversifiée. Il a été en début de carrière secrétaire et directeur du contentieux à la Société de développement des coopératives, pour ensuite occuper le poste de directeur général à la Coopérative des artisans et commerçants du Quartier Petit Champlain. Il a été avocat associé chez Bussièrès, Boulanger, Racine et Chatigny. Il s'est également impliqué dans la politique municipale en tant que conseiller municipal et maire de la Ville de Cap-Rouge, respectivement de 1987 à 1991 et de 1991 à 1995. Il a ensuite été secrétaire général du Conseil de la coopération du Québec et directeur général de la Fédération des coopératives de développement régional du Québec. De 2001 à 2005, il est retourné à la politique municipale à titre de conseiller municipal et membre du comité exécutif de la Ville de Québec. De 2006 à 2010, M. Chatigny a exercé la profession de conseiller stratégique. Il siège au conseil d'administration de la Coopérative de solidarité du Quartier Petit Champlain et à celui de la Caisse populaire Desjardins de Cap-Rouge.



Marcel Côté

Directeur général du Collège Gérald-Godin

Président du comité des services aux citoyens

Membre des comités :

- gouvernance et éthique
- politique de placement
- vérification

Date de la première nomination au conseil d'administration : 17 décembre 2003

Date de la fin du mandat actuel : 20 janvier 2013

Docteur en philosophie et titulaire d'un certificat en gouvernance de sociétés, M. Marcel Côté a essentiellement fait carrière dans le monde de l'éducation postsecondaire. De 1997 à 2002, il a agi comme directeur de la section collégiale, des études, de la gestion et du registrariat au Séminaire de Sherbrooke. Par la suite, de 2002 à 2009, il a occupé la fonction de directeur général au Collège Laflèche. En 2009, il a été nommé directeur général du Collège Gérald-Godin. En outre, M. Côté est président du conseil d'administration de la salle Pauline-Julien en plus d'être membre du conseil d'administration du Conservatoire de musique et d'art dramatique du Québec et de celui du Centre local de développement (CLD) de l'Ouest de l'Île.



Jean Des Trois Maisons

Président de l'Association des employés retraités de la Ville de Montréal

Membre des comités :

- ressources humaines
- services aux citoyens
- technologies de l'information

Date de nomination au conseil d'administration : 20 janvier 2010

Date de la fin du mandat : 20 janvier 2014

M. Jean Des Trois Maisons est membre de l'Ordre des conseillers en ressources humaines et en relations industrielles agréés du Québec. De 1980 à 1985, il a été conciliateur au ministère du Travail avant d'occuper le poste de directeur du service de la conciliation. En 1990, il a été nommé sous-ministre adjoint aux relations de travail de ce ministère. Entre 1995 et 1998, il a occupé le poste de directeur du personnel à la Ville de Montréal. Par la suite, il a agi en tant que consultant en gestion des ressources humaines. De 2003 à 2005, M. Des Trois Maisons a assumé la présidence de l'Alliance des associations de retraités et, à ce jour, il occupe le poste de président sortant. Également, depuis 2003, il est président de l'Association des employés retraités de la Ville de Montréal. Il a fait partie du comité de transition de l'agglomération de Longueuil et a agi à titre de membre du comité d'experts de la Régie des rentes du Québec (volet gouvernance des régimes complémentaires de retraite). Enfin, il a été nommé, en 2010, au comité de retraite du régime de rentes des employés de Ville Saint-Laurent à titre de représentant indépendant.



Michèle Drouin

Directrice du développement régional et des communications au Bureau de la Capitale-Nationale du ministère des Transports

Membre des comités :

- ressources humaines
- services aux citoyens
- technologies de l'information

Date de nomination au conseil d'administration : 20 janvier 2010

Date de la fin du mandat : 20 janvier 2013

M^{me} Michèle Drouin fait carrière dans la fonction publique québécoise. Elle a notamment été coordonnatrice au ministère des Communications et au Secrétariat du Conseil du trésor pendant plusieurs années. De 1997 à 2001, elle a agi à titre de conseillère internationale au ministère des Relations internationales. Entre 2001 et 2008, elle a travaillé pour le Bureau de la Capitale-Nationale, d'abord comme responsable des communications et ensuite à titre de directrice du développement régional. Depuis 2008, M^{me} Drouin occupe le poste de directrice du développement régional et des communications de ce même bureau, qui relève du ministère des Transports. M^{me} Drouin siège également au conseil d'administration de l'Université Laval depuis 2007.



Lyne Duhaime

Avocate associée chez Fasken Martineau DuMoulin

Membre des comités :

- politique de placement
- vérification

Date de nomination au conseil d'administration : 20 janvier 2010

Date de la fin du mandat : 20 janvier 2014

Membre du Barreau du Québec, M^{me} Lyne Duhaime a commencé sa carrière d'avocate en 1992 dans la pratique privée. Par la suite, de 1996 à 1999, elle a occupé le poste d'avocate principale à la Financière Sun Life pour ensuite pratiquer le droit à Londres jusqu'en 2001. Elle revient à la Financière Sun Life à titre de vice-présidente adjointe de cette organisation en 2001. Elle retourne à la pratique privée en 2005 et, depuis 2006, elle est avocate associée au cabinet Fasken Martineau DuMoulin, où elle est spécialisée dans les domaines des régimes de retraite, des avantages sociaux et de la rémunération. M^{me} Duhaime siège également au conseil d'administration de la Maison Théâtre et à celui du Cercle Canadien de Montréal.



Monique Landry

Spécialiste en services financiers au Service Impérial CIBC de la Banque Canadienne Impériale de Commerce

Membre des comités :

- politique de placement
- vérification

Date de la première nomination au conseil d'administration : 17 août 2005

Date de la fin du mandat actuel : 20 janvier 2013

M^{me} Monique Landry est titulaire d'un certificat en planification financière personnelle et d'un autre en gouvernance de sociétés. Elle compte à son actif diverses formations offertes par l'Institut canadien des valeurs mobilières, dont le cours sur le commerce des valeurs mobilières et celui sur la planification financière. Entrée au service de la CIBC en 1978, elle y a assumé différentes fonctions pour devenir, en 1994, directrice de comptes et, en 2000, spécialiste en services financiers.



Michel Marcaurelle

Président-directeur général de Gestion AGA-MSB inc.

Membre des comités :

- ressources humaines
- technologies de l'information

Date de nomination au conseil d'administration : 14 janvier 2009

Date de la fin du mandat : 2 septembre 2010

M. Michel Marcaurelle a principalement travaillé dans le milieu des assurances. Il a commencé sa carrière à la Croix Bleue du Québec, tout d'abord en tant que représentant en assurance collective, et ensuite comme directeur de la succursale de Montréal et directeur des ventes pour la région de Québec. De 1989 à 2009, il a poursuivi sa carrière au sein du Groupe financier AGA inc., premièrement en tant que vice-président au marketing et aux ventes, ensuite comme président-directeur général et, à compter de 2005, comme premier vice-président et directeur général. Depuis 2009, M. Marcaurelle occupe le poste de président-directeur général de Gestion AGA-MSB inc.



Gabriel Marchand

Conseiller en administration

Président du comité des ressources humaines

Président du comité des technologies de l'information

Membre du comité :

- gouvernance et éthique

Date de la première nomination au conseil d'administration : 28 février 2006

Date de la fin du mandat actuel : 2 septembre 2011

Membre du Barreau du Québec et de l'Ordre des administrateurs agréés, M. Gabriel Marchand est titulaire d'une maîtrise en droit, d'un diplôme d'études supérieures avec spécialisation en administration internationale, d'un baccalauréat en psychosociologie de la communication et d'un certificat en gouvernance de sociétés. Il a commencé sa carrière en 1975 comme avocat dans un cabinet privé. Il a ensuite occupé différents emplois dans le monde syndical, où il a agi notamment, de 1984 à 2003, à titre de directeur de divers services à la Centrale de l'enseignement du Québec (CEQ), devenue par la suite la Centrale des syndicats du Québec (CSQ). Entre 2003 et 2009, il a été directeur général de cette centrale syndicale. M. Marchand est maintenant conseiller en administration. Il est secrétaire général du conseil d'administration du Comité syndical francophone de l'éducation et de la formation (CSFEF) et trésorier de celui de l'organisme à but non lucratif « Maman va à l'école ».



Marie-Josée Naud

Conseillère syndicale à la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ)

Membre des comités :

- ressources humaines
- services aux citoyens
- technologies de l'information

Date de nomination au conseil d'administration : 20 janvier 2010

Date de la fin du mandat : 20 janvier 2014

M^{me} Marie-Josée Naud est titulaire d'un baccalauréat en histoire et d'un certificat en droit du travail. De 1995 à 2008, elle a travaillé pour Hydro-Québec, où elle a occupé différentes fonctions, dont celle de responsable de la qualité ISO 17025 (Exigences générales concernant la compétence des laboratoires d'étalonnages et d'essais). Depuis 2008, M^{me} Naud est conseillère syndicale au Service de l'éducation à la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec, où elle est notamment responsable du programme de formation en matière de négociation et d'administration des régimes de retraite.



Sylvain Picard

Directeur général du Régime des Bénéfices Autochtone

Président du comité de la politique de placement

Membre du comité :

- gouvernance et éthique

Date de la première nomination au conseil d'administration : 16 novembre 2004

Date de la fin du mandat actuel : 2 septembre 2011

Comptable agréé (CA) et comptable général licencié (CGA) de formation, M. Sylvain Picard est administrateur agréé et aussi titulaire d'un certificat en gouvernance de sociétés. Très actif dans son milieu, il a assumé différentes fonctions au sein du Conseil de la Nation huronne-wendat entre 1985 et 1994, dont le poste de directeur de l'administration générale de 1992 à 1994. Il occupe, depuis 1996, le poste de directeur général du Régime des Bénéfices Autochtone, un organisme voué à l'administration des avantages sociaux pour les Premières Nations du Canada. Depuis 2004, M. Picard est également membre du conseil d'administration et président du comité de vérification de SSQ Groupe financier. De plus, il est membre du conseil d'administration d'Investissement des Premières Nations du Québec (IPNQ).



Alida Piccolo

Directrice de la gestion de la diversité et de l'intégration sociale et chargée de mission pour le développement des services d'intégration en ligne au ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles

Membre du comité :

- services aux citoyens

Date de la première nomination au conseil d'administration : 17 mai 2006

Date de la fin du mandat actuel : 2 septembre 2010

Titulaire d'une maîtrise en administration publique, d'une maîtrise en éducation et d'un certificat en gouvernance de sociétés, M^{me} Alida Piccolo a travaillé principalement au sein de la fonction publique québécoise. Elle a commencé sa carrière dans le domaine de l'éducation, d'abord à la Commission des écoles catholiques de Montréal de 1975 à 1982, puis, jusqu'en 1991, au ministère de l'Éducation. Depuis 1991, elle a occupé différents postes de direction au ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles, dont ceux de directrice du Carrefour d'intégration du Sud (2001-2004), à Montréal, de directrice régionale de Montréal des services Immigration-Québec (2004-2007), de directrice des politiques, des programmes et de la promotion de la francisation, de directrice générale de la francisation, par intérim (2007-2008) ainsi que de chargée de mission de la coordination de la mise en œuvre des mesures d'intégration (2008-2010). Elle est membre du conseil d'administration de l'Institut universitaire de gériatrie de Montréal depuis 2006 et membre du comité des ressources humaines. M^{me} Piccolo a aussi été administratrice de l'Ordre des pharmaciens du Québec en 2009 et 2010.

Assiduité des administrateurs aux séances du conseil et de ses comités

	Conseil d'administration	Comité de gouvernance et d'éthique	Comité de la politique de placement	Comité de vérification	Comité des ressources humaines	Comité des services aux citoyens	Comité des technologies de l'information				
Séance											
Type de séance*	O	E	O	O	O	E	O	E	O	O	E
Nombre total de séances durant les neuf mois de l'exercice 2010	6	1	2	3	3	1	2	1	2	2	2
Membre											
Chantal Bélanger	5/6	1/1	1/2		3/3	1/1					
Gérald Bourassa	5/6	0/1					1/2	1/1		1/2	1/2
Normand Chatigny	6/6	1/1		3/3	3/3	1/1					
Marcel Côté	5/6	1/1	2/2	2/3	2/3	1/1			2/2		
Jean Des Trois Maisons	6/6	0/1					2/2	1/1	2/2	2/2	2/2
Michèle Drouin	4/6	1/1					2/2	1/1	1/2	2/2	2/2
Lyne Duhaime	3/6	1/1		3/3	2/3	1/1					
Monique Landry	5/6	1/1		2/3	2/3	1/1					
Michel Marcaurelle	2/6	1/1					1/2	1/1		1/2	1/2
Gabriel Marchand	6/6	1/1	2/2				2/2	1/1		2/2	2/2
Marie-Josée Naud	6/6	1/1					2/2	1/1	2/2	2/2	2/2
Sylvain Picard	3/6	1/1	0/2	3/3							
Alida Piccolo	4/6	1/1							2/2		
André Trudeau	5/6	1/1	2/2								

* La lettre O signifie « ordinaire » et la lettre E, « extraordinaire ».

La structure administrative de la Régie

Le comité de direction en poste au 31 décembre 2010

Le comité de direction est composé du président-directeur général, des trois vice-présidents, de la directrice générale de la planification et de la performance, et du directeur général des technologies de l'information. Il se réunit généralement sur une base hebdomadaire, ce qui lui permet de faire un suivi des grands dossiers organisationnels et d'orienter la conduite des différents mandats. Les membres assurent aussi le suivi des résultats de l'organisation à l'aide du tableau de bord de gestion de la Régie, qui est mis à jour mensuellement. Le comité de direction est également responsable de surveiller l'application des décisions du conseil d'administration.

Les membres du comité de direction et le secrétaire général de la Régie


Marc Landry

Directeur général
des technologies
de l'information

Denis Latulippe

Vice-président
aux services
à la clientèle

Cécile Saint-Pierre

Directrice générale
de la planification
et de la performance

André Villeneuve

Secrétaire général

André Trudeau

Président-directeur
général

Roland Villeneuve

Vice-président
aux politiques
et aux programmes

Nicole Bourget

Vice-présidente
aux services à
l'organisation

Liste des cinq dirigeants les mieux rémunérés pour l'exercice 2010

Dirigeant	Salaire versé du 1^{er} avril au 31 décembre 2010
André Trudeau Président-directeur général	147 614 \$
Denis Latulippe Vice-président aux services à la clientèle	109 005 \$
Nicole Bourget Vice-présidente aux services à l'organisation	107 339 \$
Roland Villeneuve Vice-président aux politiques et aux programmes	107 339 \$
Cécile Saint-Pierre Directrice générale de la planification et de la performance	109 005 \$

Les nouvelles règles pour les bonis au rendement

Le décret 370-2010 du 26 avril 2010, qui porte sur l'application de l'article 8 des *Règles concernant la rémunération et les autres conditions de travail des titulaires d'un emploi supérieur à temps plein*, adoptées par le gouvernement par le décret numéro 450-2007 du 20 juin 2007, prévoit que le maximum de la grille des pourcentages d'ajustement variable du traitement pour la progression dans l'échelle de traitement et le maximum de la grille des pourcentages de boni au rendement correspondent à 0 % pour toute cote d'évaluation obtenue pour les années de référence du 1^{er} avril 2009 au 31 mars 2010 et du 1^{er} avril 2010 au 31 mars 2011. Ainsi, aucun boni n'a été versé aux titulaires d'emploi supérieur à temps plein à la Régie en 2010 pour la cote d'évaluation obtenue pour la période du 1^{er} avril 2009 au 31 mars 2010.

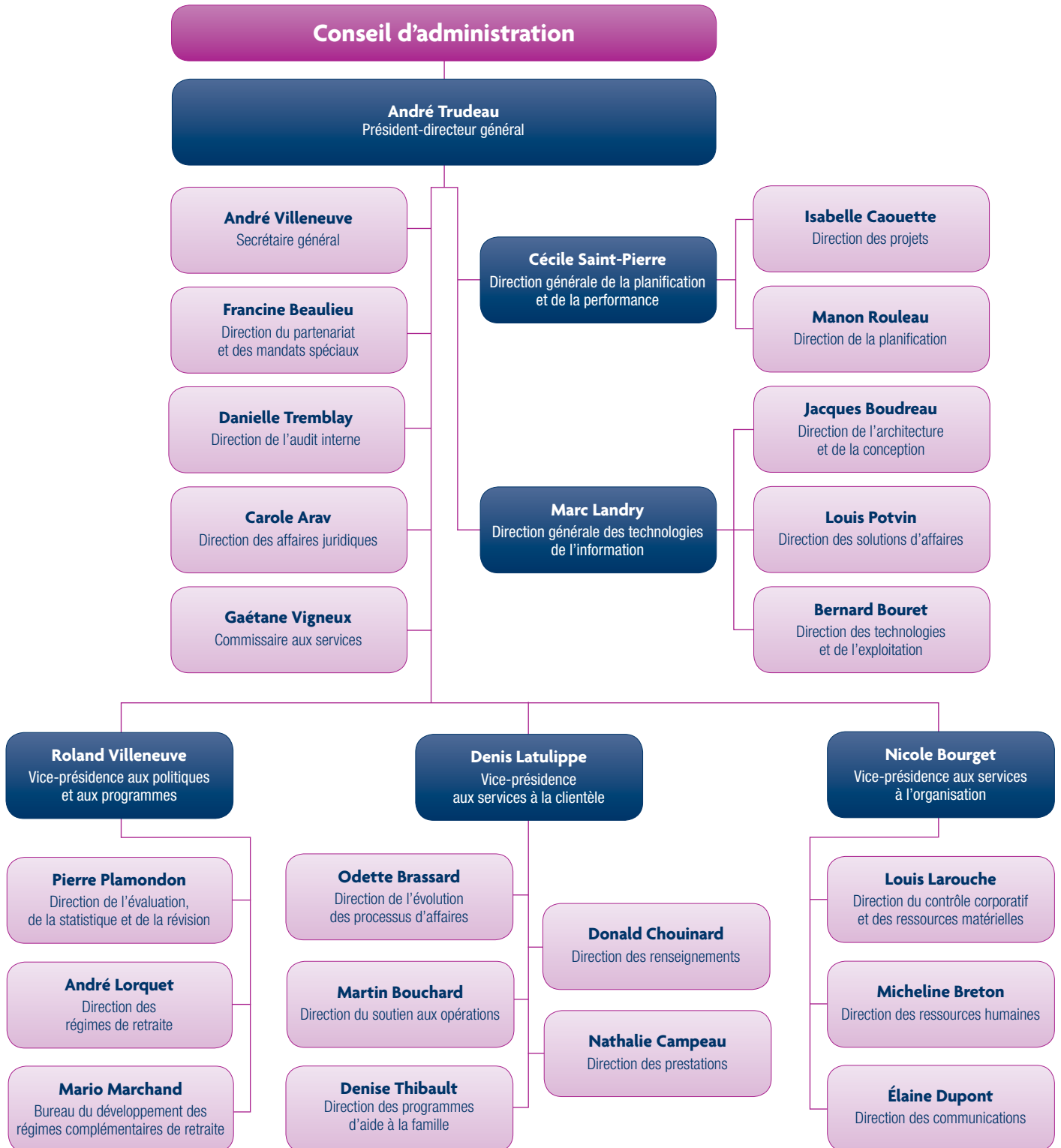
En outre, la *Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette* prévoit qu'aucun boni fondé sur le rendement ne pourra être accordé à un membre du personnel d'encadrement à l'égard de chacun des exercices débutant en 2010 et en 2011. La Loi permet toutefois le versement d'une rémunération additionnelle fondée sur le rendement pour un exercice ayant débuté au plus tard en 2009. Ainsi, en 2010, les cadres ont pu se voir accorder un boni fondé sur leur rendement à l'égard de la période d'évaluation s'échelonnant du 1^{er} avril 2009 au 31 mars 2010. Par ailleurs, la progression salariale demeure possible pour les personnes n'ayant pas atteint le maximum de l'échelle de traitement.

Bonis au rendement accordés en 2010 pour la période d'évaluation du rendement du 1^{er} avril 2009 au 31 mars 2010

	Nombre de bonis au rendement	Montant total (en milliers de dollars)
Cadres	28	128,7
Titulaires d'un emploi supérieur à temps plein	0	0,0
Total	28	128,7

L'organigramme

Au 31 décembre 2010, l'effectif de la Régie était de 1 232 personnes. À l'exception du président-directeur général, des vice-présidents et de la directrice générale de la planification et de la performance, les membres du personnel sont nommés en vertu de la *Loi sur la fonction publique*.





Présentation des résultats

Cette section, qui se divise en sept parties, constitue le cœur du présent rapport. Elle permet de découvrir les réalisations de la Régie et d'apprécier ses résultats à l'égard de ses engagements publics pour l'exercice financier 2010.

On y trouve notamment de l'information sur l'atteinte des objectifs du **Plan stratégique 2006-2011** et de ceux du **Plan d'action 2010**. Grâce à l'abrégé des résultats (pages 44 et 45), il est facile de repérer chacun des objectifs et de constater son niveau d'atteinte au terme des neuf mois de l'exercice 2010. Les résultats détaillés (pages 46 à 66) permettent ensuite de mieux juger de la performance de la Régie.

En 2010, la Régie en était à l'avant-dernière année de mise en œuvre de son plan stratégique. C'est pourquoi, en plus des mentions « Atteint » ou « Non atteint », les expressions « Progrès bien » ou « À surveiller » font partie des possibilités pour qualifier les résultats obtenus à l'égard d'objectifs stratégiques dont la portée va au-delà de l'année 2010.

Le symbole  qui figure à différents endroits dans cette section permet de repérer certains des gestes posés par la Régie à l'égard du développement durable. Une sous-section est toutefois destinée entièrement à la reddition de comptes en cette matière (pages 69 à 75).

Le Plan stratégique 2006-2011.	43
Le plan d'action à l'égard des personnes handicapées.	67
Le développement durable	69
La Déclaration de services aux citoyens.	76
L'utilisation des libres-services par les citoyens	82
Les interventions du Commissaire aux services.	84
La veille et l'étalonnage	86

Le Plan stratégique 2006-2011

Enjeu	1 Favoriser l'autonomie financière à la retraite des Québécoises et Québécois.			
Orientations stratégiques	1 Faire valoir auprès des citoyens la nécessité d'acquérir l'autonomie financière à la retraite.		2 Disposer d'un système de sécurité financière à la retraite viable et adapté à l'évolution de la société québécoise.	
Axes d'intervention	1 Comprendre le comportement des citoyens quant à leur participation à l'autonomie financière à la retraite des Québécoises et Québécois.	2 Sensibiliser les citoyens à l'égard de la planification financière de la retraite.	3 Faire évoluer l'encadrement des régimes complémentaires de retraite pour en favoriser l'implantation et le maintien.	4 Adapter le Régime de rentes du Québec à l'évolution de la société québécoise pour en assurer la pérennité.
Objectifs stratégiques	1 2 3	4 5 6	7 8	9

Enjeu	2 Transformer nos façons de faire compte tenu de l'évolution sociodémographique et technologique.	
Orientations stratégiques	3 Accroître la performance de l'organisation en s'appuyant particulièrement sur les TIC, dans un contexte de gouvernement en ligne et de services partagés.	
Axes d'intervention	5 Réviser les façons de réaliser nos services et nos activités de soutien.	6 Accroître l'utilisation des modes de prestation de services les plus efficaces pour répondre aux besoins des citoyens.
Objectifs stratégiques	10 11 12	13 14

Enjeu	3 Posséder et développer les compétences requises pour relever les défis de demain.		
Orientations stratégiques	4 Disposer en nombre suffisant d'un personnel compétent, mobilisé et performant, dans un climat de travail favorable à l'accomplissement de notre mission.		
Axes d'intervention	7 Consolider la gestion intégrée de la main-d'œuvre.	8 Assurer la transmission des savoirs et l'évolution des compétences que possède le personnel.	9 Attirer et retenir un personnel compétent et maintenir un climat de travail stimulant.
Objectifs stratégiques	15 16	17 18	19 20

L'abrégé des résultats du plan stratégique et du plan d'action

Axes d'intervention	Objectifs du Plan stratégique 2006-2011				Atteint	Progresse bien	À surveiller	Non atteint	Objectifs du Plan d'action 2010	Atteint	Non atteint	Référence (page)
1	1	D'ici à 2007, connaître la capacité des PME d'implanter un instrument d'épargne-retraite pour leurs employés et les caractéristiques des PME qui y sont aptes.	✓						S. O. : objectif stratégique atteint en 2006-2007.			46
	2	D'ici à 2008, connaître le comportement des Québécoises et Québécois à l'égard de leur autonomie financière à la retraite.	✓						S. O. : objectif stratégique atteint en 2007-2008.			47
	3	Annuellement, nous assurer que la Régie contribue à l'élaboration de la politique gouvernementale en matière de sécurité sociale.		✓					Produire un document synthèse des améliorations possibles au système de retraite québécois en tenant compte de l'environnement canadien.	✓		48
2	4	D'ici à 2011, porter à 62 % le pourcentage des Québécoises et Québécois qui connaissent les différentes sources de revenus à la retraite. Ce pourcentage était de 58,4 % en 2005.			✓				Utiliser au moins trois véhicules de communication en vue de sensibiliser les citoyens à l'égard de la planification financière de la retraite.	✓		49
	5	D'ici à 2011, porter à 64 % le taux de connaissance des éléments de base du Régime de rentes du Québec utiles à la planification financière de la retraite. Ce taux était de 60,2 % en 2005.			✓							
	6	D'ici à 2011, porter à 60 % le pourcentage des PME qui connaissent les instruments d'épargne-retraite les mieux adaptés à leur réalité. Ce pourcentage était de 52 % en 2005.			✓				Nous assurer que, parmi les représentants des PME qui évaluent les conférences ou les séances de formation sur les instruments d'épargne-retraite les mieux adaptés à leur réalité, 90 % déclarent connaître davantage ces instruments.	✓		51
3	7	D'ici à 2008, revoir la gouvernance des régimes complémentaires de retraite et présenter des recommandations au ministre.	✓						S. O. : objectif stratégique atteint en 2006-2007.			52
	8	D'ici à 2011, augmenter de 50 % le nombre d'employeurs parties à un régime de retraite simplifié (RRS) et à tout nouvel instrument d'épargne-retraite sous la surveillance de la Régie. Ce nombre était de 611 au 31 décembre 2004.	✓						Porter à au moins 1 100 le nombre d'employeurs* parties à un RRS sous la surveillance de la Régie. * Ce nombre exclut les employeurs qui ont converti en RRS leur régime à cotisation déterminée.	✓		53
4	9	D'ici à 2011, soumettre au gouvernement des propositions permettant au taux d'équilibre du Régime de ne pas dépasser de plus de 0,3 point le taux de cotisation.			✓				S. O. : aucun objectif en 2010.			54
5	10	D'ici à 2008, revoir les façons de réaliser tous nos services et nos activités de soutien, et élaborer un plan d'amélioration de la performance de l'organisation.	✓						S. O. : objectif stratégique atteint en 2007-2008.			55

Axes d'intervention	Objectifs du Plan stratégique 2006-2011		Atteint	Progresse bien	À surveiller	Non atteint	Objectifs du Plan d'action 2010		Atteint	Non atteint	Référence (page)
5	11	D'ici à 2011, mettre en place 80 % des modifications proposées dans le plan d'amélioration de la performance de l'organisation.	☐	☐	☒	☐	Terminer la phase de réalisation d'au moins un projet lié à la transformation de nos façons de faire.	☒	☐		56
	12	Pour toute la durée du plan stratégique, limiter la croissance annuelle du cadre budgétaire des frais d'administration de la Régie à l'inflation malgré l'augmentation de la clientèle.	☒	☐	☐	☐	Pour l'exercice 2011, limiter la croissance du budget des frais d'administration à 2 % par rapport au budget de l'année civile précédente.	☒	☐		57
6	13	D'ici à 2007, établir une stratégie visant à intensifier l'utilisation des modes de prestation les plus efficaces pour chacun des services de la Régie.	☒	☐	☐	☐	S. O. : objectif stratégique atteint en 2006-2007.	☐	☐		58
	14	D'ici à 2011, avoir réalisé au moins 80 % des progressions prévues dans la stratégie visant à intensifier l'utilisation des modes les plus efficaces pour chacun des services.	☒	☐	☐	☐	S. O. : objectif stratégique atteint en 2007-2008.	☐	☐		59
7	15	D'ici à 2007, élaborer une planification quinquennale de la main-d'œuvre quantifiant les besoins en ce qui concerne les divers corps d'emploi et mettre à jour annuellement cette planification.	☐	☒	☐	☐	S. O. : aucun objectif en 2010.	☐	☐		60
	16	À partir de l'exercice 2007-2008, nous assurer qu'en moyenne les résultats visés au plan d'action bisannuel de main-d'œuvre seront atteints à au moins 90 %.	☐	☒	☐	☐	Atteindre les résultats visés en 2010 au plan d'action bisannuel de main-d'œuvre.	☒	☐		61
8	17	D'ici à 2008, élaborer une stratégie de gestion des connaissances et implanter les mécanismes assurant la transmission et le renouvellement des savoirs stratégiques.	☐	☐	☐	☒	Produire un portrait de la situation actuelle en matière de partage des savoirs dans l'organisation.	☒	☐		62
	18	À partir de l'exercice 2007-2008, nous assurer que les compétences jugées prioritaires seront maîtrisées par au moins 90 % des employés visés.	☐	☐	☐	☒	Nous assurer que les compétences jugées prioritaires sont maîtrisées par au moins 90 % des employés visés. * Cet objectif porte sur les compétences jugées prioritaires non maîtrisées avant le 31 mars 2010 par au moins 90 % des employés visés.	☐	☒		64
9	19	Pour toute la durée du plan stratégique, nous assurer qu'au moins 80 % des employés recommanderaient la Régie comme employeur de choix.	☐	☒	☐	☐	Réaliser une activité de mobilisation du personnel.	☒	☐		65
	20	D'ici à 2011, maintenir annuellement un taux de rétention de nos employés réguliers supérieur au taux moyen des ministères et organismes du gouvernement.	☐	☒	☐	☐	Obtenir un taux de rétention de nos employés réguliers supérieur au taux moyen des ministères et organismes du gouvernement. <i>Cet objectif ne peut pas être évalué étant donné que le taux moyen des ministères et organismes du gouvernement n'est pas disponible au moment de mettre sous presse.</i>	☐	☐		66

Les résultats détaillés du plan stratégique et du plan d'action

Objectif 1	
Objectif du Plan stratégique 2006-2011 D'ici à 2007, connaître la capacité des PME d'implanter un instrument d'épargne-retraite pour leurs employés et les caractéristiques des PME qui y sont aptes.	Résultat ☒ Atteint ☐ Non atteint ☐ À venir ☐ Progresse bien ☐ À surveiller

Cet objectif a été atteint en 2006-2007 comme prévu. En effet, depuis mars 2007, la Régie dispose d'un portrait des PME aptes à implanter un instrument d'épargne-retraite pour leurs employés. Pour y parvenir, la Régie a mené un sondage auprès des PME qui offrent un régime de retraite à leurs employés et auprès de celles qui n'en offrent pas. Ce sondage a permis de comparer leurs caractéristiques et leurs comportements respectifs, et de déterminer les conditions susceptibles de favoriser l'instauration d'un régime de retraite dans les PME.

La situation des régimes de retraite dans les PME reste cependant préoccupante, et ce, malgré les efforts déployés au cours des dernières années pour informer les dirigeants d'entreprises¹⁰. La proportion de celles de moins de 300 employés offrant un régime de retraite est d'à peine 20 %. Bien que le nombre total de participants à un RCR augmente continuellement depuis 1997, cette hausse est limitée aux grandes entreprises, le nombre de participants dans les PME étant en diminution.

Pour contrer les difficultés rencontrées par les plus petits employeurs, comme la mobilité du personnel ou les coûts des régimes, la Régie, de concert avec des partenaires du milieu, travaille à l'élaboration de nouveaux instruments d'épargne qui permettraient aux travailleurs des PME d'accéder plus facilement à de l'épargne-retraite¹¹.

La Régie travaille à l'élaboration de nouveaux instruments d'épargne.

Saviez-vous que...

60 % des employés qui n'ont pas de régime de retraite préféreraient en avoir un plutôt que de recevoir une augmentation de salaire?

10. Pour plus d'information, voir l'objectif 6 à la page 51.

11. Pour plus d'information, voir l'objectif 3 à la page 48.

Objectif 2

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2008, connaître le comportement des Québécoises et Québécois à l'égard de leur autonomie financière à la retraite.

Résultat

☒ Atteint

☐ Non atteint

☐ À venir

☐ Progresse bien

☐ À surveiller

Cet objectif a été atteint en 2007-2008. La Régie avait alors réalisé une étude qui, en plus de définir ce qu'est une personne autonome financièrement à la retraite, a permis de constater que peu de Québécois prennent les moyens nécessaires pour acquérir une telle autonomie.

Une personne sur trois pense qu'elle n'épargne pas suffisamment.

Au cours de l'année 2010, la Régie s'est intéressée, au moyen d'un sondage, au degré de sensibilisation de la population à l'importance d'être autonome financièrement à la retraite. Les résultats de ce sondage révèlent que la majorité de la population juge la planification financière comme étant importante ou même essentielle. De manière générale, les gens semblent avoir de bonnes habitudes d'épargne même si une personne sur trois pense qu'elle n'économise pas suffisamment. Par contre, plusieurs personnes affirment que l'épargne ne fait pas partie de leurs préoccupations actuelles.

Les résultats de ce sondage alimenteront les travaux en vue de cibler les clientèles les moins sensibilisées et de définir les messages et les actions à prendre pour les informer adéquatement.

Saviez-vous que...

plus de la moitié des Québécois souhaiteraient pouvoir prendre leur retraite de façon progressive?

Objectif 3

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

Annuellement, nous assurer que la Régie contribue à l'élaboration de la politique gouvernementale en matière de sécurité sociale.

Résultat

☐ Atteint	☐ Non atteint	☒ À venir
		☒ Progresse bien
		☐ À surveiller

Depuis 2006-2007, la Régie a contribué chaque année de diverses façons à l'élaboration de la politique gouvernementale en matière de sécurité sociale, notamment par des études ou des échanges avec des organismes concernés par le sujet. La Régie entend poursuivre ainsi jusqu'en 2011.

**La Régie :
un acteur
important dans
l'élaboration
de la politique
gouvernementale
en matière de
sécurité sociale**

Objectif du Plan d'action 2010

Produire un document synthèse des améliorations possibles au système de retraite québécois en tenant compte de l'environnement canadien.

Résultat

☒ Atteint	☐ Non atteint
---	--------------------------------------

En 2010, des discussions pancanadiennes liées au système de retraite ont eu lieu au sein de groupes de travail des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Ces discussions ont surtout porté sur une bonification possible du Régime de pensions du Canada et sur la mise en place de régimes d'épargne-retraite collectifs au sein d'institutions financières. Ces deux types d'initiative permettraient de faire profiter les épargnants d'économies d'échelle et d'une gestion professionnelle de leur épargne.

La Régie a produit un document synthèse pour faire part de ces discussions et déterminer des avenues à considérer au Québec. Le document fait donc état de mesures qui pourraient être envisagées pour améliorer le système de retraite québécois selon les axes suivants :

- **Bonification des régimes publics** : Advenant le cas où le gouvernement fédéral et les autres provinces allaient de l'avant avec une bonification du Régime de pensions du Canada, l'harmonisation du Régime de rentes du Québec serait une possibilité à envisager. Celle-ci pourrait avoir comme avantage de mieux protéger l'ensemble des travailleurs québécois au moyen d'un régime dont la gestion est efficiente et peu coûteuse.
- **Mise en place de régimes d'épargne-retraite collectifs** : Une éventuelle initiative pancanadienne permettant l'adoption de changements aux règles fiscales relatives à l'épargne-retraite faciliterait l'implantation de régimes d'épargne-retraite collectifs au Québec. Les avantages de ces régimes ont déjà été mis en lumière dans les travaux menés depuis deux ans au Québec.

Objectif 4

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2011, porter à 62 % le pourcentage des Québécoises et Québécois qui connaissent les différentes sources de revenus à la retraite. Ce pourcentage était de 58,4 % en 2005.

Résultat

- | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|--|
| ☐ Atteint | ☐ Non atteint | ☒ À venir |
| | | ☐ Progresse bien |
| | | ☒ À surveiller |

Objectif 5

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2011, porter à 64 % le taux de connaissance des éléments de base du Régime de rentes du Québec utiles à la planification financière de la retraite. Ce taux était de 60,2 % en 2005.

Résultat

- | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|--|
| ☐ Atteint | ☐ Non atteint | ☒ À venir |
| | | ☐ Progresse bien |
| | | ☒ À surveiller |

Développement durable

Chaque année, la Régie déploie des efforts pour faire connaître les différentes sources de revenus à la retraite et les éléments de base du Régime de rentes du Québec. Cette préoccupation pour la planification financière de la retraite se répercute d'ailleurs dans toutes les activités de communication menées par la Régie et elle sera encore très présente en 2011.

L'année financière s'étant terminée le 31 décembre 2010¹², le sondage pour mesurer le pourcentage de Québécois qui connaissent les différentes sources de revenus à la retraite ainsi que les éléments de base du Régime n'a pas été mené au cours de l'exercice financier 2010. La Régie ne peut donc pas évaluer la progression de ces objectifs cette année. Les résultats de l'an dernier laissent cependant entrevoir une certaine difficulté à les atteindre. Le prochain sondage est prévu pour le début de l'année 2011 et ses résultats seront divulgués dans le *Rapport annuel de gestion 2011*.

12. Pour plus de détails à ce sujet, voir les « Faits saillants 2010 » à la page 13.

Objectif du *Plan d'action 2010*

Utiliser au moins trois véhicules de communication en vue de sensibiliser les citoyens à l'égard de la planification financière de la retraite.

Résultat
☒ Atteint

☐ Non atteint

Au cours de l'exercice 2010, la Régie a utilisé plusieurs moyens pour faire connaître les sources de revenus à la retraite et les éléments de base du Régime de rentes du Québec.

Voici les six véhicules de communication employés pour sensibiliser les citoyens à l'égard de la planification financière de la retraite :

- des messages promotionnels enregistrés pour les citoyens qui téléphonent à la Régie;
- des séances d'information à travers la province, auxquelles 590 personnes ont participé;
- un bandeau publicitaire sur le site Web de Question Retraite pendant le Mois de la planification financière de la retraite;
- des visuels promotionnels sur le site Web de la Régie;
- des manchettes mensuelles dans l'infolettre *Liaison RRQ-Actualités* et un numéro du *Liaison RRQ-Magazine*;
- des brochures et des dépliants de la Régie ainsi que le *Guide de la planification financière de la retraite* de Question Retraite.

Saviez-vous que...

vous pouvez vous abonner au service de dépêches électroniques *Liaison RRQ* en visitant le site Web de la Régie au www.rrq.gouv.qc.ca?

Objectif 6

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2011, porter à 60 % le pourcentage des PME qui connaissent les instruments d'épargne-retraite les mieux adaptés à leur réalité. Ce pourcentage était de 52 % en 2005.

Résultat

☐ Atteint	☐ Non atteint	☒ À venir
		☐ Progresse bien
		☒ À surveiller

Développement durable

Les employeurs peuvent rendre leur entreprise plus attrayante en offrant un régime de retraite.

La sécurité financière à la retraite des Québécois constitue un enjeu majeur dont la responsabilité est partagée entre le gouvernement, les employeurs et les travailleurs. Encore cette année, la Régie a déployé des efforts en matière de stratégie et de moyens de communication à privilégier dans le but de faire connaître davantage les divers régimes de retraite adaptés aux besoins des PME. Elle a poursuivi la stratégie de promotion ayant pour thème « Votre image est importante? Mettez-vous aux régimes! », qui met l'accent sur l'importance d'implanter un régime de retraite. L'incidence d'un régime de retraite sur la fidélisation du personnel et l'attraction de nouveaux employés semble être significative. Les employeurs peuvent ainsi rendre leur entreprise plus attrayante en offrant un régime de retraite à leurs employés. Avec cette stratégie, la Régie a surtout misé sur les dirigeants de PME et les conseillers autorisés à offrir des rentes collectives.

Parmi les moyens utilisés, notons :

- la participation de la Régie à des colloques et congrès s'adressant à ces deux clientèles;
- une conférence présentée dans plusieurs régions du Québec, regroupant principalement des dirigeants de PME et décrivant les principaux régimes de retraite qui répondent à leurs besoins;
- l'ajout d'information sur le site Web de la Régie, à l'intention soit des dirigeants de PME ou des professionnels concernés par les régimes de retraite;
- une formation reconnue par la Chambre de la sécurité financière et l'Institut québécois de planification financière et destinée aux spécialistes qui s'intéressent à la mise en place de régimes de retraite.

Bien que les activités réalisées aient, auprès des participants, une influence positive sur leur connaissance des régimes de retraite, il semble difficile que leurs effets touchent l'ensemble des dirigeants. C'est pourquoi il est peu probable que l'objectif fixé soit atteint en 2011. Un sondage sera réalisé au printemps 2011 pour évaluer le taux de connaissance des dirigeants de PME.

Objectif du Plan d'action 2010

Nous assurer que, parmi les représentants des PME qui évaluent les conférences ou les séances de formation sur les instruments d'épargne-retraite les mieux adaptés à leur réalité, 90 % déclarent connaître davantage ces instruments.

Résultat

☒ Atteint	☐ Non atteint
---	--------------------------------------

Au cours de l'exercice 2010, la conférence découlant de la stratégie promotionnelle « Votre image est importante? Mettez-vous aux régimes! » a été présentée à sept reprises dans diverses régions du Québec. Des dirigeants de PME ou leurs représentants ont déclaré, dans une proportion de 98,8 %, qu'elle leur avait permis de connaître davantage les régimes d'épargne-retraite appropriés aux PME.

Objectif 7

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2008, revoir la gouvernance des régimes complémentaires de retraite et présenter des recommandations au ministre.

Résultat

☒ Atteint	☐ Non atteint	☐ À venir
		☐ Progresse bien
		☐ À surveiller

Cet objectif a été atteint en 2006-2007. La Loi RCR exige que l'administration de tout régime de retraite soit confiée à un comité de retraite. Lors de la création de tels comités, en 1990, les membres étaient assujettis à un régime de responsabilité fiduciaire étendu qui les engageait personnellement et solidairement pour les décisions prises dans leur rôle d'administrateur du bien d'autrui.

La *Loi modifiant la Loi sur les régimes complémentaires de retraite, notamment en matière de financement et d'administration* a été adoptée le 13 décembre 2006. Cette loi a permis notamment de clarifier la responsabilité du comité de retraite et des fournisseurs de services, et de s'assurer que les comités de retraite disposent de renseignements utiles pour exercer leurs fonctions.

La Régie offre, d'année en année, des activités de formation destinées aux membres de comités de retraite. Ces cours permettent aux administrateurs de maintenir ou d'améliorer leurs connaissances afin de bien administrer un régime de retraite. À l'automne 2009, la Régie a ajouté une formation sur les exigences minimales de la Loi RCR pour tenir compte des besoins exprimés par les membres de comités de retraite. En 2010, ce cours a été scindé en deux : l'un s'adresse aux administrateurs de régimes à prestations déterminées et l'autre, à ceux des régimes à cotisation déterminée. Pour l'exercice 2010, 276 personnes ont assisté aux différentes activités de formation.

La Régie offre des activités de formation destinées aux membres de comités de retraite.

Saviez-vous que...

les membres de comités de retraite peuvent tester leurs connaissances en matière de RCR sur le site Web de la Régie?

Objectif 8

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2011, augmenter de 50 % le nombre d'employeurs parties à un régime de retraite simplifié (RRS) et à tout nouvel instrument d'épargne-retraite sous la surveillance de la Régie. Ce nombre était de 611 au 31 décembre 2004.

Résultat

☒ Atteint ☐ Non atteint ☐ À venir
☐ Progresse bien
☐ À surveiller

Cet objectif a été atteint en 2007-2008. Le nombre d'employeurs parties à un RRS continue de progresser et les efforts se poursuivront en ce sens.

Objectif du Plan d'action 2010

Porter à au moins 1 100 le nombre d'employeurs* parties à un RRS sous la surveillance de la Régie.

* Ce nombre exclut les employeurs qui ont converti en RRS leur régime à cotisation déterminée.

Résultat

☒ Atteint ☐ Non atteint

Des efforts soutenus pour accroître l'adhésion aux régimes de retraite

Depuis plusieurs années déjà, la Régie fait des efforts pour promouvoir les RRS. Selon les dernières données disponibles, au 31 décembre 2009, le nombre d'employeurs parties à un RRS était de 1 138¹³.

En 2010, la Régie a continué à faire connaître le RRS aux conseillers en rentes collectives. Ainsi, elle a mis à jour la section « L'offre du RRS » sur son site Web et a tenu, avec la collaboration d'une conseillère en rentes collectives, trois séances de formation accréditées à leur intention. La séance intitulée *Quel régime choisir?* fait partie des activités de formation continue exigées par les organismes qui encadrent l'exercice de la profession (Institut québécois de planification financière [IQPF] et Chambre de la sécurité financière [CSF]). La stratégie de promotion « Votre image est importante? Mettez-vous aux régimes! » s'est poursuivie auprès des dirigeants de PME afin de leur présenter les régimes adaptés à leur réalité, incluant le RRS¹⁴.

Saviez-vous que...

la Régie offre sur son site Web un outil permettant aux entreprises d'évaluer le type de régime de retraite qui serait le mieux adapté à leurs besoins?

13. Ce nombre exclut les employeurs qui ont converti en RRS leur régime à cotisation déterminée.

14. Pour plus de détails, voir l'objectif 6 à la page 51.

Objectif 9

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2011, soumettre au gouvernement des propositions permettant au taux d'équilibre du Régime de ne pas dépasser de plus de 0,3 point le taux de cotisation.

Résultat

- | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|--|
| ☐ Atteint | ☐ Non atteint | ☒ À venir |
| | | ☐ Progresse bien |
| | | ☒ À surveiller |

Les résultats de l'*Analyse actuarielle du Régime de rentes du Québec au 31 décembre 2006* ont confirmé la nécessité d'apporter des changements au Régime pour stabiliser son financement à long terme. En effet, le taux d'équilibre révélé par cette analyse était de 10,54 %, soit un écart de 0,64 % par rapport au taux de cotisation de 9,90 % prévu par la Loi RRQ. Il s'agissait de la deuxième analyse consécutive où le taux de cotisation d'équilibre¹⁵ était supérieur de plus de 0,3 point au taux de cotisation.

Développement durable

À partir des résultats de cette analyse, la Régie a élaboré des pistes de solutions contenues dans un document de consultation déposé à l'Assemblée nationale en juin 2008. Une consultation publique s'est tenue du 27 août au 30 septembre 2009 sur la base de ce document. Par la suite, la Régie a poursuivi ses travaux afin d'adapter ses propositions en fonction des commentaires reçus lors de la consultation.

En décembre 2010, l'*Analyse actuarielle du Régime de rentes du Québec au 31 décembre 2009* a été déposée à l'Assemblée nationale¹⁶. Cette analyse révèle que l'écart entre le taux d'équilibre, estimé à 11,02 %, et le taux de cotisation s'accroît : il est maintenant de 1,12 %. La Régie a donc préparé de nouvelles propositions visant à combler cet écart.

Une analyse actuarielle a été déposée en décembre 2010.

Saviez-vous que...

l'analyse actuarielle de la Régie permet d'estimer le taux de cotisation nécessaire pour assurer un financement stable du Régime à long terme?

15. Il s'agit du taux de cotisation qui devrait être appliqué aux années futures pour que le rapport entre la réserve et les sorties de fonds annuelles demeure constant. Cet indicateur permet d'évaluer la stabilité du financement du Régime à long terme.

16. Pour plus de détails à ce sujet, voir les « Faits saillants 2010 » à la page 12.

Objectif 10

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2008, revoir les façons de réaliser tous nos services et nos activités de soutien, et élaborer un plan d'amélioration de la performance de l'organisation.

Résultat

- | | | |
|---|--------------------------------------|---|
| ☒ Atteint | ☐ Non atteint | ☐ À venir |
| | | ☐ Progresse bien |
| | | ☐ À surveiller |

La Régie transforme ses façons de faire.

Cet objectif stratégique a été atteint en 2007-2008 comme prévu. En effet, la Régie a entrepris en 2006-2007 une démarche de transformation de ses façons de faire. Celle-ci visait à continuer de répondre adéquatement aux besoins croissants de la clientèle dans un contexte de départs massifs à la retraite et de rareté de la main-d'œuvre et ainsi de s'adapter à l'évolution sociodémographique et technologique de la société québécoise. Un plan d'amélioration de la performance de l'organisation a été élaboré pour orienter la Régie dans la transformation de ses façons de faire.

Saviez-vous que...

dans sa démarche de transformation, la Régie priorise les projets liés aux services à la clientèle?

Objectif 11

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2011, mettre en place 80 % des modifications proposées dans le plan d'amélioration de la performance de l'organisation.

Résultat

- | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|--|
| ☐ Atteint | ☐ Non atteint | ☒ À venir |
| | | ☐ Progresse bien |
| | | ☒ À surveiller |

La Régie poursuit la réalisation de divers projets visant à transformer en profondeur ses façons de faire pour améliorer sa performance, et maintenir la qualité de ses services et sa capacité à répondre aux attentes des citoyens. Les travaux réalisés visent à favoriser l'autonomie du client et la réduction des interventions humaines en passant notamment par l'intégration des libres-services (Internet, réponse vocale interactive [RVI]) et par l'automatisation des traitements dans l'organisation.

Compte tenu de l'ampleur des efforts et des investissements requis pour une telle transformation, les travaux se poursuivront au-delà de 2011. À ce titre, la Régie s'est dotée d'un outil fort précieux, le *Plan de transformation 2010-2015*. Ce plan fournit l'information nécessaire à l'ordonnancement des projets, de façon à transformer les processus prioritaires le plus tôt possible et à optimiser les investissements.

Objectif du Plan d'action 2010

Terminer la phase de réalisation d'au moins un projet lié à la transformation de nos façons de faire.

Résultat

- | | |
|---|--------------------------------------|
| ☒ Atteint | ☐ Non atteint |
|---|--------------------------------------|

En 2010, la Régie a terminé la phase de réalisation de deux projets dont un était préalable à l'autre.

La Régie a d'abord complété avec succès la conversion du système *Pensions* et des systèmes de soutien à un nouveau système de gestion de données. Cette conversion facilitera la migration vers un langage de programmation « .NET » et la communication entre les systèmes. De plus, elle permet de supporter les projets de transformation, dont ceux actuellement en cours comme la transformation de l'attribution de la rente de retraite et *Mon dossier*.

D'ailleurs, la Régie a rendu disponibles les premières fonctionnalités de *Mon dossier*, qui constitue une porte d'entrée personnalisée pour le citoyen. Ce service lui permet d'accéder en ligne, de manière autonome, à de l'information personnelle comme ses renseignements nominatifs à la Régie et ses protections du Régime de rentes du Québec. De plus, le citoyen a accès à des messages informatifs, aux services en ligne de la Régie ainsi qu'aux outils de planification financière de la retraite.

**Mon dossier
disponible
en ligne**

Objectif 12

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

Pour toute la durée du plan stratégique, limiter la croissance annuelle du cadre budgétaire des frais d'administration de la Régie à l'inflation malgré l'augmentation de la clientèle.

Résultat

- | | | |
|---|--------------------------------------|---|
| ☒ Atteint | ☐ Non atteint | ☐ À venir |
| | | ☐ Progresse bien |
| | | ☐ À surveiller |

Pour l'année financière 2011, le cadre budgétaire des frais d'administration de la Régie, adopté par le conseil d'administration, est de 152,9 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 6,7 % par rapport à celui de 143,3 millions de dollars de l'année de référence 2005-2006. Cette augmentation est toutefois inférieure à l'inflation cumulative de 11,3 %, calculée selon l'indice des prix à la consommation (IPC) du Canada.

L'amélioration continue de ses processus d'affaires et l'utilisation accrue des technologies de l'information pour le traitement des demandes ont permis à la Régie d'absorber la croissance notable de la clientèle.

Objectif du Plan d'action 2010

Pour l'exercice 2011, limiter la croissance du budget des frais d'administration à 2 % par rapport au budget de l'année civile précédente.

Résultat

- | | |
|---|--------------------------------------|
| ☒ Atteint | ☐ Non atteint |
|---|--------------------------------------|

Des dépenses bien contrôlées

Afin de pouvoir comparer le budget des frais d'administration de l'exercice 2011, celui de neuf mois de l'exercice financier 2010 a été extrapolé pour refléter une période de 12 mois et s'établit ainsi à 149,9 millions de dollars. Le budget des frais d'administration adopté par le conseil d'administration pour 2011 est de 152,9 millions de dollars, ce qui respecte la limite de 2 % de croissance par rapport au budget extrapolé.

Objectif 13

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2007, établir une stratégie visant à intensifier l'utilisation des modes de prestation les plus efficaces pour chacun des services de la Régie.

Résultat

☒ Atteint	☐ Non atteint	☐ À venir
		☐ Progresse bien
		☐ À surveiller

Cet objectif a été atteint en 2006-2007 comme prévu. En effet, une stratégie de migration de la clientèle, incluant les progressions attendues pour les modes les plus efficaces, a été établie en 2006-2007. Elle vise à ce que la clientèle utilise davantage les modes de prestation les plus efficaces, comme Internet, plutôt que le courrier ou le service en personne. Cependant, la Régie respecte les préférences des citoyens pour l'utilisation de certains modes de prestation de services plutôt que d'autres.

Vers des
modes de
prestation
plus efficaces

Saviez-vous que...

vous pouvez transiger facilement et de façon autonome avec la Régie, que ce soit par Internet ou par téléphone?

Objectif 14

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2011, avoir réalisé au moins 80 % des progressions prévues dans la stratégie visant à intensifier l'utilisation des modes les plus efficaces pour chacun des services.

Résultat

- | | | |
|---|--------------------------------------|---|
| ☒ Atteint | ☐ Non atteint | ☐ À venir |
| | | ☐ Progresse bien |
| | | ☐ À surveiller |

Développement durable

Parmi les différents modes qu'un client peut utiliser pour interagir avec la Régie, les plus efficaces sont les libres-services, puisqu'ils permettent d'automatiser, en tout ou en partie, le traitement de la demande. La stratégie de migration élaborée en 2006-2007 (page 58) vise l'augmentation, de 15 à 29 %, de l'utilisation des libres-services que la Régie offre par Internet et par téléphone pour 10 types de demandes fréquemment présentées par ses clients. L'objectif stratégique a été atteint en 2007-2008 avec un taux d'utilisation dépassant 29 %. Pour l'année 2010, le taux d'utilisation des libres-services a été de plus de 42 %, soit 196 % des progressions prévues.

Types de demandes fréquemment présentées par les clients

Régime de rentes du Québec (RRQ)

1. Relevé de participation
2. Rente de retraite
3. Prestation de décès
4. Rente de conjoint survivant
5. Duplicata de relevés d'impôt
6. Retenue d'impôt

Soutien aux enfants (SAE)

7. Paiement de Soutien aux enfants
8. Changement de situation conjugale
9. Changement de fréquence des versements

Commun au RRQ et au SAE

10. Dépôt direct

Objectif 15

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2007, élaborer une planification quinquennale de la main-d'œuvre quantifiant les besoins en ce qui concerne les divers corps d'emploi et mettre à jour annuellement cette planification.

Résultat

- | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|--|
| ☐ Atteint | ☐ Non atteint | ☒ À venir |
| | | ☒ Progresse bien |
| | | ☐ À surveiller |

Les défis de la Régie à l'égard du personnel sont considérables; elle doit maintenir la qualité de ses services dans un contexte de raréfaction de la main-d'œuvre et de renouvellement du personnel. Dans cette optique, l'évaluation, sur une période donnée, du nombre d'employés requis par classe d'emploi pour accomplir sa mission et respecter ses engagements de services s'avère essentielle.

La planification quinquennale de la main-d'œuvre a été élaborée en 2006-2007 et est mise à jour annuellement depuis ce temps. Outre l'évaluation des besoins, elle prévoit les mouvements de personnel par corps d'emploi, comme les départs à la retraite et les mutations vers d'autres ministères et organismes.

La planification de la main-d'œuvre : un atout pour relever les défis de demain

Saviez-vous que...

la Régie a à cœur la qualité de vie au travail de ses employés et se préoccupe de la conciliation travail-vie personnelle?

Objectif 16

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

À partir de l'exercice 2007-2008, nous assurer qu'en moyenne les résultats visés au plan d'action bisannuel de main-d'œuvre seront atteints à au moins 90 %.

Résultat

- | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|--|
| ☐ Atteint | ☐ Non atteint | ☒ À venir |
| | | ☒ Progresse bien |
| | | ☐ À surveiller |

Depuis 2007-2008, la Régie a atteint en moyenne 96 % des résultats visés aux plans bisannuels de main-d'œuvre, ce qui place cet objectif stratégique sur la bonne voie.

Des gestes concrets pour disposer d'un personnel qualifié

La Régie a poursuivi le processus de Gestion prévisionnelle et intégrée de la main-d'œuvre qu'elle a mis en place en 2008-2009. Ce processus vise une meilleure intégration et une plus grande cohérence des actions à réaliser pour assurer la présence en tout temps d'une main-d'œuvre qualifiée. Il inclut notamment la planification quinquennale de la main-d'œuvre¹⁷, la gestion des savoirs¹⁸ et la gestion des compétences¹⁹. Il comprend également l'exercice d'analyse de vulnérabilité des postes en situation critique, qui permet de prévoir des actions à portée sectorielle ou organisationnelle pour pouvoir répondre à la problématique de vulnérabilité soulevée. L'objectif du *Plan d'action 2010* avait d'ailleurs trait à cet exercice d'analyse de vulnérabilité.

Objectif du Plan d'action 2010

Atteindre les résultats visés en 2010 au plan d'action bisannuel de main-d'œuvre.

Résultat

- | | |
|---|--------------------------------------|
| ☒ Atteint | ☐ Non atteint |
|---|--------------------------------------|

Dans le plan d'action bisannuel de main-d'œuvre²⁰, l'objectif 2010 consistait à entreprendre 80 % des actions ciblées en matière de dotation, demandées par les gestionnaires pour les postes en situation critique²¹ ayant un niveau de maîtrise faible. De telles actions ont été déterminées lors de l'analyse de vulnérabilité 2009-2010. Pour les postes en question, 100 % des actions visées en matière de dotation ont été entreprises.

17. Pour plus d'information, voir l'objectif 15 à la page 60.

18. Pour plus d'information, voir l'objectif 17 à la page 62.

19. Pour plus d'information, voir l'objectif 18 à la page 64.

20. Le plan d'action bisannuel de main-d'œuvre couvre la période du 1^{er} avril 2009 au 31 décembre 2010.

21. Il s'agit de postes qui placeraient le service, la direction, ou même l'organisation en situation difficile quant à son expertise, advenant l'absence du titulaire.

Objectif 17

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2008, élaborer une stratégie de gestion des connaissances et implanter les mécanismes assurant la transmission et le renouvellement des savoirs stratégiques.

Résultat

- | | | |
|----------------------------------|---|---|
| ☐ Atteint | ☒ Non atteint | ☐ À venir |
| | | ☐ Progresse bien |
| | | ☐ À surveiller |

C'est en 2008-2009 que la Régie a terminé l'élaboration de la *Stratégie de gestion des savoirs 2009-2012*²², qui vise à déterminer, à mieux exploiter et à pérenniser les savoirs utiles à l'organisation pour lui permettre de réaliser sa mission avec performance. La stratégie propose à cette fin quatre objectifs pour qu'au fil des ans la gestion des savoirs s'intègre aux valeurs, au processus de gestion et aux pratiques organisationnelles de la Régie.

Ces objectifs consistent à :

- diminuer la vulnérabilité organisationnelle en repérant les savoirs critiques²³;
- réduire l'incidence des départs sur la poursuite des activités de la Régie en assurant la transmission des savoirs;
- intensifier le développement d'une culture de travail collaboratif par l'introduction de nouveaux modes de travail axés sur le partage des savoirs;
- assurer l'exploitation et la pérennité des savoirs dans l'organisation par la constitution, sur une base continue, d'une mémoire organisationnelle.

Dans la foulée de la mise en œuvre de cette stratégie, diverses initiatives reliées à l'un ou l'autre de ces objectifs ont été menées. Une cartographie des savoirs stratégiques et critiques à l'échelle de l'organisation a notamment été réalisée, de même que des démarches dans divers secteurs de l'organisation visant à assurer la transmission des savoirs lors de départs à la retraite.

22. Dans le cadre de cette stratégie et des travaux subséquents, la Régie préconise l'emploi du terme *savoirs*, de portée plus générale que le terme *connaissances*.

23. Un savoir est jugé critique au terme d'une évaluation du risque qu'il représente pour une organisation.

Objectif du *Plan d'action 2010*

Produire un portrait de la situation actuelle en matière de partage des savoirs dans l'organisation.

Résultat
☒ Atteint

☐ Non atteint

Le partage des savoirs : un atout pour la Régie

Les gestionnaires ont un rôle important à jouer comme leader auprès de leur personnel en matière de partage des savoirs. C'est pourquoi ils ont été appelés à participer à la démarche visant à dresser le portrait de la situation actuelle dans ce domaine, et ce, en se basant sur leurs pratiques respectives.

Globalement, les résultats montrent que la Régie dispose déjà de plusieurs atouts pour la promotion du partage des savoirs. Il ressort aussi que les gestionnaires reconnaissent les nombreux avantages qui se rattachent à ce partage.

Forte de ces acquis, la Régie ciblera des activités de sensibilisation pertinentes ainsi que des initiatives appropriées aux besoins de l'organisation dans le but d'intensifier la collaboration au travail, élément fondamental à une saine gestion des savoirs au sein de l'organisation.

Saviez-vous que...

depuis 2003, la Régie reconnaît le potentiel prometteur de la gestion des savoirs comme élément de réponse aux enjeux auxquels elle doit faire face?

Objectif 18

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

À partir de l'exercice 2007-2008, nous assurer que les compétences jugées prioritaires seront maîtrisées par au moins 90 % des employés visés.

Résultat

- | | | |
|----------------------------------|---|---|
| ☐ Atteint | ☒ Non atteint | ☐ À venir |
| | | ☐ Progresse bien |
| | | ☐ À surveiller |

En 2007-2008, la Régie a déterminé trois compétences prioritaires à développer d'ici à 2011. Ces compétences sont les suivantes :

- savoir s'adapter;
- orientation vers la clientèle;
- savoir transmettre l'information.

Cette même année, la compétence « savoir s'adapter » a fait l'objet d'activités de développement auprès de tous les chefs d'équipe. Les résultats de l'évaluation par les gestionnaires ont montré que cette compétence était maîtrisée par 89 % des chefs d'équipe.

En 2008-2009, diverses activités de sensibilisation et de développement ont été organisées afin de développer la compétence « orientation vers la clientèle » auprès de tous les employés. L'évaluation de ces activités a révélé que cette compétence était maîtrisée par 97 % des employés.

En 2009-2010, un atelier de sensibilisation sur la collaboration au sein des équipes de travail de même que des projets organisationnels ont contribué à développer la compétence « savoir transmettre l'information » chez tous les employés. Cette compétence a été maîtrisée par 91 % des employés, selon les résultats de l'évaluation.

La maîtrise des compétences : un gage de performance

Objectif du Plan d'action 2010

Nous assurer que les compétences jugées prioritaires sont maîtrisées par au moins 90 % des employés visés*.

* Cet objectif porte sur les compétences jugées prioritaires non maîtrisées avant le 31 mars 2010 par au moins 90 % des employés visés.

Résultat

- | | |
|----------------------------------|---|
| ☐ Atteint | ☒ Non atteint |
|----------------------------------|---|

La compétence prioritaire évaluée cette année est « savoir s'adapter », puisqu'elle est la seule dont l'objectif de 90 % n'était pas atteint au 31 mars 2010. Le résultat de la mesure effectuée à l'automne 2010 indique que 88 % des chefs d'équipe maîtrisent cette compétence, ce qui est très près de l'objectif visé. Pour l'an prochain, la Régie prévoit des activités de développement ainsi qu'une nouvelle évaluation.

Objectif 19

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

Pour toute la durée du plan stratégique, nous assurer qu'au moins 80 % des employés recommanderaient la Régie comme employeur de choix.

Résultat

- | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|--|
| ☐ Atteint | ☐ Non atteint | ☒ À venir |
| | | ☒ Progresse bien |
| | | ☐ À surveiller |

La Régie est toujours soucieuse que son personnel travaille dans un environnement stimulant. En février de chaque année, elle mesure la mobilisation du personnel au moyen du sondage RH+. Dans le contexte du changement de fin d'exercice²⁴, la Régie n'a pas tenu de sondage au cours de l'année financière 2010. Rappelons qu'au cours de l'exercice précédent les répondants avaient mentionné, dans 92,4 % des cas, qu'ils étaient tout à fait en accord ou plutôt en accord avec l'énoncé suivant : « Je recommanderais la Régie comme employeur de choix. » Ce résultat est demeuré relativement stable depuis 2007-2008.

Objectif du Plan d'action 2010

Réaliser une activité de mobilisation du personnel.

Résultat

- | | |
|---|--------------------------------------|
| ☒ Atteint | ☐ Non atteint |
|---|--------------------------------------|

La reconnaissance entre pairs est encouragée.

La reconnaissance a toujours occupé une place de choix à la Régie et celle qui est spontanée s'avère la plus appréciée, tant par ceux qui la reçoivent que par ceux qui l'offrent. Elle permet de construire la cohésion d'une équipe, d'un service, d'une direction, et donc, d'une organisation. Afin d'encourager la reconnaissance entre pairs, la Régie a lancé en 2010 une campagne sur la reconnaissance spontanée sous le thème « Faire croître la reconnaissance ». Cette campagne a été un franc succès : plus de 850 cartes virtuelles de reconnaissance ont circulé entre les employés. La Régie désire que la reconnaissance spontanée s'enracine dans l'organisation, car c'est une pratique importante qui peut s'intégrer facilement au quotidien.

Saviez-vous que...

la Régie a une section sur son site Web pour se faire connaître comme employeur de choix?

24. Pour plus de détails, voir les « Faits saillants 2010 » à la page 13.

Objectif 20

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2011, maintenir annuellement un taux de rétention de nos employés réguliers supérieur au taux moyen des ministères et organismes du gouvernement.

Résultat

☐ Atteint	☐ Non atteint	☒ À venir
		☒ Progresse bien
		☐ À surveiller

Consciente que l'un des principaux leviers du succès d'une organisation est son personnel, la Régie déploie des efforts importants pour l'attirer, le motiver et le fidéliser. Ses efforts ont été fructueux, puisque, au cours des dernières années, le taux de fidélisation²⁵ à la Régie a été supérieur à celui de l'ensemble de la fonction publique.

Objectif du Plan d'action 2010

Obtenir un taux de rétention de nos employés réguliers supérieur au taux moyen des ministères et organismes du gouvernement.

Résultat

☐ Atteint	☐ Non atteint
----------------------------------	--------------------------------------

Cet objectif ne peut pas être évalué étant donné que le taux moyen des ministères et organismes du gouvernement n'est pas disponible au moment de mettre sous presse.

En 2010, le taux de fidélisation des employés réguliers de la Régie a été de 97,4 %. Il est en progression depuis 2007-2008. Toutefois, l'objectif ne peut pas être évalué, car le taux moyen des ministères et organismes du gouvernement n'est pas disponible au moment de mettre sous presse. À titre d'information, le taux moyen des ministères et organismes du gouvernement était de 94,5 % en 2009-2010, alors qu'il était de 97,1 % à la Régie²⁶.

**Des employés
fidèles à leur
organisation**

La Régie cherche à comprendre les raisons des mouvements de personnel. Pour ce faire, elle mène deux sondages :

- Le premier, destiné aux employés nouvellement en poste, vise à connaître leur opinion sur différents facteurs liés à leur accueil et à leur intégration à la Régie. L'analyse des résultats du sondage tenu en 2010 est en cours. Celle du sondage de 2009-2010 indiquait un intérêt marqué de la part des employés pour donner leur impression, avec un taux de participation de 80 %. Les employés avaient un niveau de satisfaction élevé pour chacun des éléments sondés, entre autres, l'attraction de la Régie, le niveau de satisfaction relié aux relations interpersonnelles et celui relié au travail.
- Le second sondage, nouveau en 2010, s'adresse aux employés qui quittent l'organisation pour une raison autre que la retraite ou une fin de contrat. En connaissant les raisons de leur départ, la Régie pourra orienter ses interventions en vue d'accroître la fidélisation du personnel. Le taux de réponse au sondage a été de 72 % et la Régie procède actuellement à l'analyse des résultats.

25. Depuis 2009-2010, la Régie emploie le terme *fidélisation* plutôt que *rétention* comme le recommande l'Office québécois de la langue française.

26. Pour plus de détails, voir « Le taux de fidélisation » à la page 102.

Le plan d'action à l'égard des personnes handicapées

En 2010, la Régie s'est fixé deux objectifs dans son plan d'action annuel à l'égard des personnes handicapées²⁷. Les résultats ci-dessous montrent que ces objectifs ont été atteints.

Objectifs au regard des services à la population et au personnel

Objectif 1 du Plan d'action 2010

En plus de l'activité de sensibilisation effectuée lors de la Semaine québécoise des personnes handicapées, réaliser au moins une autre activité de sensibilisation pour le personnel, visant l'intégration sociale et professionnelle des personnes handicapées.

Résultat

☒ Atteint

☐ Non atteint

Lors de la Semaine québécoise des personnes handicapées, qui se déroulait du 1^{er} au 7 juin 2010, une dépêche intitulée « Vivre à part entière » a été mise en ligne sur le site intranet de la Régie.

Pour souligner la Journée internationale des personnes handicapées, le 3 décembre 2010, la Régie a mis en ligne une autre dépêche sur son site intranet. Cette communication visait à :

- susciter une prise de conscience sur l'intégration des personnes handicapées, non seulement sur le plan professionnel, mais également sur le plan social et financier;
- sensibiliser le personnel au regard de l'intégration des personnes handicapées au travail et en milieu scolaire;
- mettre en relief le fait que les personnes handicapées puissent exercer leurs droits humains et participer à la vie de la société sans réserve et dans des conditions d'égalité.

Objectif 2 du Plan d'action 2010

Réaliser au moins une adaptation du lieu de travail pour améliorer le bien-être des personnes handicapées.

Résultat

☒ Atteint

☐ Non atteint

La Régie se soucie du bien-être des personnes handicapées.

Deux adaptations ont été réalisées pour améliorer le bien-être des personnes handicapées. La première consistait à installer à tous les étages de l'édifice de Montréal des affiches en gros caractères et en braille pour permettre aux personnes ayant un handicap visuel de mieux distinguer l'étage où elles se trouvent. La seconde a été faite pour tenir compte des besoins particuliers d'un employé ayant un handicap physique.

27. Ce plan vise à répondre à la disposition légale de l'article 61.1 de la *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale*.

Les mesures visant les bénéficiaires de la rente d'invalidité

Au-delà des objectifs fixés dans son plan d'action annuel à l'égard des personnes handicapées, la Régie a apporté des améliorations dans ses communications avec les bénéficiaires d'une rente d'invalidité qui tentent un retour au travail :

- un feuillet clarifiant les principaux renseignements à retenir au sujet de leur revenu de travail leur est maintenant transmis une fois par année;
- tous les avis qui leur sont adressés ont aussi été simplifiés;
- un suivi personnalisé des dossiers est effectué avec un traitement plus rapide.

Ces changements ont créé un climat de confiance et ont amené les bénéficiaires à collaborer davantage dans l'échange d'information avec la Régie.

Par ailleurs, la Régie a décidé qu'à partir d'avril 2010 elle rembourserait aux bénéficiaires d'une rente d'invalidité la totalité des frais de rédaction du rapport médical dans les cas où elle exigerait une réévaluation de leur admissibilité.

Le développement durable

L'appui de la Régie au développement durable se traduit par des gestes concrets.

Depuis la sanction de la *Loi sur le développement durable* en 2006, la Régie s'est engagée formellement à centrer ses priorités et à orienter ses actions de manière à tendre vers un développement durable conformément à la *Stratégie gouvernementale de développement durable 2008-2013*. Dans son *Plan d'action de développement durable 2009-2013*, la Régie a établi les objectifs particuliers qu'elle entend poursuivre. Les objectifs retenus s'appuient sur une vision gouvernementale à long terme qui prend en compte le caractère indissociable des trois dimensions du développement durable. Ainsi, la Régie a porté une attention particulière au volet économique, relié à sa mission, tout en intensifiant ses efforts en matière environnementale et sociétale.

Les pages suivantes présentent le suivi des actions découlant du *Plan d'action de développement durable 2009-2013* ainsi que les résultats des deux objectifs pour lesquels la Régie s'est spécifiquement engagée dans son *Plan d'action 2010*.

Objectif gouvernemental 1

Mieux faire connaître le concept et les principes de développement durable, et favoriser le partage des expériences et des compétences en cette matière et l'assimilation des savoirs et savoir-faire qui en facilitent la mise en œuvre.

Objectif organisationnel 1

Faciliter, par des communications adaptées, l'engagement des clientèles, du personnel et des partenaires à l'égard du développement durable.

Action 1

Mettre en œuvre des activités contribuant à la réalisation du plan gouvernemental de sensibilisation et de formation du personnel de l'administration publique.

Cibles	Indicateurs	Résultats	Suivi
D'ici 2011, sensibiliser 80 % des employés.	Taux d'employés sensibilisés.	☐ Atteint ☐ Non atteint ☒ À venir	Voir la reddition de comptes de l'objectif annuel ci-dessous.
D'ici 2013, former 50 % des employés dont les fonctions sont pertinentes.	Taux d'employés formés.	☐ Atteint ☐ Non atteint ☒ À venir	
Objectif du Plan d'action 2010 Réaliser deux activités de sensibilisation au développement durable auprès d'un groupe d'employés.			Résultat ☒ Atteint ☐ Non atteint

En 2010, deux activités de sensibilisation ont été réalisées pour mieux faire connaître le concept et les principes de développement durable.

D'une part, la démarche de sensibilisation et de formation au développement durable a été présentée aux gestionnaires lors d'une réunion des cadres. D'autre part, les employés ont été invités à assister à une conférence intitulée « Agissons aujourd'hui pour demain, de la parole aux actes ». En plus d'un rappel de la démarche gouvernementale, cette rencontre a permis d'améliorer la connaissance des principes de développement durable.

Action 2

Mettre en œuvre la stratégie de migration de la clientèle vers les modes de prestation de services les plus efficaces.

Cible	Indicateur	Résultat	Suivi
Pour 2009 à 2013, atteindre les cibles qui seront fixées annuellement dans le plan d'action de la Régie.	Pourcentage d'utilisation des libres-services (Internet et RVI) pour les transactions ciblées dans la stratégie de migration.	☐ Atteint ☐ Non atteint ☒ À venir	Cette action est liée directement à l'objectif 14 du <i>Plan stratégique 2006-2011</i>. Pour le suivi, repérer le symbole Développement durable à la page 59.

Objectif gouvernemental 4

Poursuivre le développement et la promotion d'une culture de la prévention et établir les conditions favorables à la santé, à la sécurité et à l'environnement.

Objectif organisationnel 2

Faire évoluer la politique de santé des personnes sur la base d'une évaluation des besoins.

Action 3

Faire une étude pour évaluer les besoins et identifier les mesures à mettre en place afin d'améliorer la santé des personnes.

Cible	Indicateur	Résultat	Suivi
D'ici 2013, implanter des mesures pour améliorer la santé globale du personnel.	Rapport d'études déposé et mise en œuvre.	☐ Atteint ☐ Non atteint ☒ À venir	Une réflexion est en cours pour structurer une démarche organisationnelle sur la « santé des personnes » à la Régie.

Objectif gouvernemental 6

Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisitions écoresponsables au sein des ministères et des organismes gouvernementaux.

Objectif organisationnel 3

Mettre en application des mesures de gestion responsable pour les volets environnemental et sociétal.

Action 4

Mettre en œuvre des pratiques et des activités contribuant à l'application de la Politique pour un gouvernement écoresponsable.

Cible	Indicateur	Résultat	Suivi
D'ici 2013, augmenter de deux par année le nombre d'activités par rapport au Bilan de développement durable 2008-2009.	Nombre d'activités réalisées en matière de développement durable dans les volets environnemental et sociétal.	☐ Atteint ☐ Non atteint ☒ À venir	Voir le suivi de l'action ci-dessous ainsi que la reddition de comptes de l'objectif annuel à la page suivante.

Durant l'année 2010, en plus de maintenir les différentes actions entreprises dans le passé, la Régie a amplement dépassé sa cible en réalisant plusieurs nouvelles activités. Voici un aperçu des gestes les plus significatifs réalisés en 2010.

Des gestes contribuant à la sensibilisation et à la formation du personnel

- La transmission au personnel de plusieurs capsules d'information portant sur les volets tant environnemental que social dont :
 - la sensibilisation à l'utilisation de l'éclairage en dehors des heures habituelles de travail;
 - la sensibilisation à l'impression écologique des documents;
 - la sensibilisation au Jour de la Terre;
 - la sensibilisation à la démarche québécoise de développement durable.
- La réalisation d'un module en ligne permettant de sensibiliser les employés au développement durable.
- La participation à la campagne Défi Climat 2010.

Des gestes liés à l'adoption de mesures de gestion environnementale et de pratiques d'acquisitions écoresponsables

- L'ajout d'une salle de visioconférence pour faciliter le travail des spécialistes en évaluation médicale.
- L'implantation du recyclage des rebuts au bureau de Trois-Rivières.
- L'implantation de la récupération des cellulaires et des cartouches d'encre.

La Régie a aussi poursuivi sa collaboration avec des partenaires philanthropiques de longue date, notamment par le prêt du centre d'appels de Québec pour le téléthon Opération Enfant Soleil, la tenue de la collecte annuelle de sang en collaboration avec Héma-Québec et la participation à la campagne d'Entraide.

Objectif du Plan d'action 2010	Résultat
Élaborer un cadre de gestion environnementale pour la Régie.	☒ Atteint ☐ Non atteint
La Régie s'est dotée d'un cadre de gestion environnementale pour la période 2011-2013 afin de concrétiser son implication en cette matière. Ce cadre porte sur l'impact environnemental des activités de l'organisation. Il décrit les gestes qu'entend poser la Régie afin de réduire les effets de ses activités sur l'environnement.	

Objectif gouvernemental 15

Accroître le niveau de vie.

Objectif organisationnel 4

Faire valoir auprès des citoyens la nécessité d'acquérir l'autonomie financière à la retraite.

Action 5

Promouvoir la planification financière de la retraite auprès des clientèles (volet citoyen et volet employeur / PME).

Cibles	Indicateurs	Résultats	Suivi
D'ici à 2011 :			
porter à 62 % le pourcentage des Québécoises et des Québécois qui connaissent les différentes sources de revenus à la retraite;	Pourcentage des Québécoises et des Québécois qui connaissent les différentes sources de revenus à la retraite.	☐ Atteint ☐ Non atteint ☒ À venir	Cette action est liée directement aux objectifs 4, 5 et 6 du <i>Plan stratégique 2006-2011</i> . Pour le suivi, repérer le symbole  aux pages 49 et 51.
porter à 64 % le taux de connaissance des éléments de base du Régime de rentes du Québec utiles à la planification financière de la retraite;	Taux de connaissance des éléments de base du Régime de rentes du Québec utiles à la planification financière de la retraite.	☐ Atteint ☐ Non atteint ☒ À venir	
porter à 60 % le pourcentage des PME qui connaissent les instruments d'épargne-retraite les mieux adaptés à leur réalité.	Pourcentage des PME qui connaissent les instruments d'épargne-retraite les mieux adaptés à leur réalité.	☐ Atteint ☐ Non atteint ☒ À venir	
De 2011 à 2013, la cible sera celle fixée au plan stratégique.			

Objectif gouvernemental 17

Transmettre aux générations futures des finances publiques en santé.

Objectif organisationnel 5

Disposer d'un système de sécurité financière à la retraite viable et adapté à l'évolution de la société québécoise.

Action 6

Proposer des ajustements au Régime de rentes du Québec pour l'adapter aux nouvelles réalités et en assurer la pérennité.

Cibles	Indicateurs	Résultat	Suivi
D'ici 2011, soumettre au gouvernement des propositions permettant au taux d'équilibre du Régime de ne pas dépasser de plus de 0,3 point le taux de cotisation.	Propositions de mise à jour du Régime. Taux d'équilibre du Régime.	☐ Atteint ☐ Non atteint ☒ À venir	Cette action est liée directement à l'objectif 9 du <i>Plan stratégique 2006-2011</i> . Pour le suivi, repérer le symbole  à la page 54.
De 2011 à 2013, la cible sera celle fixée au plan stratégique.			

Objectif gouvernemental 20

Assurer l'accès aux services de base en fonction des réalités régionales et locales, dans un souci d'équité et d'efficience.

Objectif organisationnel 6

Augmenter l'accès aux services de la Régie par une meilleure utilisation des infrastructures existantes.

Action 7

Évaluer les possibilités de collaboration avec Services Québec et entreprendre les actions convenues.

Cible	Indicateur	Résultat	Suivi
D'ici 2013, prise en charge par Services Québec des activités ayant fait l'objet d'ententes.	Rapport d'évaluation déposé.	☐ Atteint ☐ Non atteint ☒ À venir	Un développement est prévu en 2011.

Action 8Rendre disponible le *Dossier citoyen en ligne* (Dossier RRQ).

Cible	Indicateur	Résultat	Suivi
D'ici 2013, avoir rendu disponible le <i>Dossier citoyen en ligne</i> de la Régie.	Disponibilité du <i>Dossier citoyen en ligne</i> .	☒ Atteint ☐ Non atteint ☐ À venir	Le <i>Dossier citoyen en ligne</i> est maintenant disponible sous le nom de <i>Mon dossier</i>. Pour le suivi, repérer le symbole Développement durable à la page 82.

Objectif gouvernemental 25

Accroître la prise en compte des préoccupations des citoyens dans les décisions.

Objectif organisationnel 7

Réaliser des travaux d'enquêtes et de sondages auprès des citoyens afin d'améliorer nos services.

Action 9

Réaliser des analyses statistiques, effectuer des sondages et organiser des groupes de discussion pour évaluer les attentes et la satisfaction de la clientèle.

Cible	Indicateur	Résultat	Suivi
D'ici mars 2012, mesurer à deux reprises le taux de satisfaction et à une reprise les attentes des clients à l'égard des trois programmes.	Indices de satisfaction et d'attentes des clients qui seront mesurés lors des sondages d'ici 2012.	☐ Atteint ☐ Non atteint ☒ À venir	Cette action est liée directement à la <i>Déclaration de services aux citoyens</i>. Pour le suivi, repérer le symbole Développement durable à la page 77.

Objectif gouvernemental 26

Prévenir et lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

Objectif organisationnel 8

Contribuer à la sécurité financière des Québécoises et des Québécois.

Action 10

Apporter un soutien financier, selon les délais de la *Déclaration de services aux citoyens*, par le versement de rentes de retraite, de prestations de survivants et d'invalidité ainsi que du Soutien aux enfants et d'un supplément pour enfant handicapé.

Cible	Indicateur	Résultat	Suivi
Cible indiquée dans la <i>Déclaration de services aux citoyens</i> .	Pourcentage de dossiers traités dans les délais prescrits.	☐ Atteint ☒ Non atteint ☐ À venir	Cette action est liée directement à la <i>Déclaration de services aux citoyens</i> . Pour le suivi, voir le commentaire ci-dessous.

Cette action du *Plan d'action de développement durable 2009-2013* fait référence au traitement de sept types de demandes de la *Déclaration de services aux citoyens*. La Régie vise à respecter ses engagements pour 100 % de sa clientèle. Toutefois, certaines situations exceptionnelles peuvent l'empêcher d'atteindre le résultat recherché. C'est pourquoi elle juge satisfaisant un résultat de 95 %. Depuis le début de la mise en œuvre de son plan d'action de développement durable, ce pourcentage a toujours été atteint, et même dépassé pour tous les types de demandes. Une seule exception s'est produite cette année et concerne uniquement la demande de supplément pour enfant handicapé; c'est ce qui explique pourquoi le résultat n'a pas été atteint.

Pour plus de détails, repérer le symbole  à la page 80.

La Déclaration de services aux citoyens

Dans sa *Déclaration de services aux citoyens*, la Régie s'engage publiquement à offrir aux citoyens des services de qualité à des moments importants de leur vie. Les engagements de la Régie sont autant de nature qualitative que quantitative.

Le contenu de la déclaration est révisé chaque année et mis à jour, s'il y a lieu, pour tenir compte de l'évolution de l'offre de services ainsi que des attentes de la clientèle. Ces attentes sont établies à la suite de consultations (groupes de discussion et sondages) menées auprès de milliers de clients, qui indiquent les aspects du service qui leur semblent les plus importants. La Régie désire ainsi s'assurer que ses engagements envers les citoyens sont toujours pertinents et reflètent sa performance. La dernière mise à jour, adoptée par le conseil d'administration, a été publiée le 1^{er} janvier 2011. Une formation sur le sujet est offerte à tous les employés qui travaillent auprès de la clientèle, et le personnel est informé des mises à jour.

La Régie a mis en place plusieurs outils pour mesurer le respect de ses engagements et favoriser l'amélioration continue de ses services :

- Les sondages sur la satisfaction de la clientèle, effectués tant au téléphone que sur le Web, constituent des moyens privilégiés pour mesurer l'appréciation des clients à l'égard de la qualité des services reçus de la Régie (page 77).
- Le programme d'assurance qualité permet notamment de recueillir les suggestions du personnel avec le système Euréka et d'évaluer la conformité des traitements (page 79).
- Les indicateurs de délais de réponse mesurent les aspects quantitatifs des engagements (page 80).
- Les interventions du Commissaire aux services mènent à des recommandations pour améliorer les services offerts ou les programmes administrés par la Régie (page 84).
- La veille et l'étalonnage servent à évaluer la performance de la Régie et à la confronter avec celle d'organismes semblables (page 86).

La Régie renouvelle ses engagements envers les citoyens.

Saviez-vous que...

la population peut consulter la *Déclaration de services aux citoyens* en visitant le site Web de la Régie au www.rrq.gouv.qc.ca?



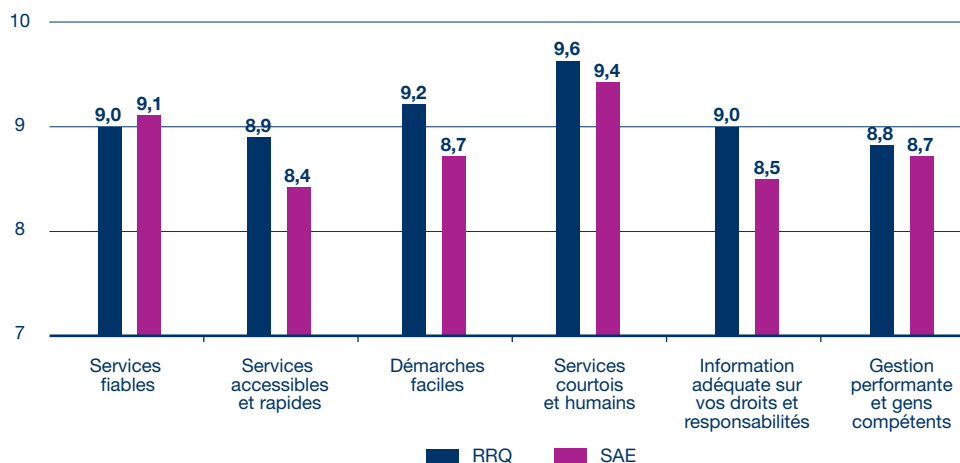
La satisfaction des clients à l'égard de la qualité des services reçus

La Régie a effectué à l'automne 2010 un premier sondage²⁸ portant spécifiquement sur la satisfaction de la clientèle et se rattachant aux engagements qualitatifs de la *Déclaration de services aux citoyens*. Le sondage²⁹ visait tant la clientèle du Régime de rentes du Québec (RRQ) que celle du Soutien aux enfants (SAE). Il a permis de connaître les résultats à l'égard des engagements en mettant en lumière la perception des clients. Pour adapter la mesure aux caractéristiques particulières de la clientèle des régimes complémentaires de retraite (RCR), un exercice propre à cette clientèle a été mené en parallèle. Les résultats sont dévoilés un peu plus loin dans le texte (page 78).

Les clientèles du Régime de rentes du Québec et du Soutien aux enfants

Le graphique ci-dessous présente les résultats sous forme d'indices de satisfaction pour chaque engagement, à l'aide d'une échelle allant de 0 à 10. On y remarque que les indices de satisfaction de la clientèle RRQ varient de 8,8 (gestion performante et gens compétents) à 9,6 (services courtois et humains). Pour la clientèle SAE, les indices fluctuent de 8,4 (services accessibles et rapides) à 9,4 (services courtois et humains). On constate aussi que les indices RRQ sont un peu plus élevés que ceux de la clientèle SAE, sauf pour l'engagement relatif aux services fiables.

Indices de satisfaction des clientèles RRQ et SAE à l'égard des engagements de la *Déclaration de services aux citoyens*



**En 2010, 94,6 %
des clients
se sont dits
satisfaits des
services reçus.**

Le questionnaire comportait également une question de satisfaction générale pour l'ensemble des services reçus de la Régie. À cet égard, on constate que :

- la satisfaction générale est très élevée : 94,5 % des clients RRQ se disent assez ou très satisfaits de l'ensemble des services reçus; c'est aussi le cas de 94,8 % des clients SAE;
- pour l'ensemble des deux clientèles, 94,6 % des répondants se disent satisfaits, alors que ce pourcentage était de 95,8 %³⁰ lors de la réalisation du *Grand sondage sur les attentes et la satisfaction de la clientèle* tenu à l'hiver 2010. La variation observée entre les deux sondages n'est toutefois pas significative sur le plan statistique.

28. La Régie a revu en profondeur la façon de sonder sa clientèle, ce qui rend l'exercice non comparable avec les années antérieures.

29. Le sondage s'est déroulé par téléphone du 13 au 20 octobre 2010. Les réponses ont été recueillies auprès de 800 clients ayant fait une demande à la Régie dans les mois précédant le sondage. Au niveau de confiance de 95 %, les indices de satisfaction calculés comportent une erreur statistique qui est en général inférieure à $\pm 0,20$ point pour les deux clientèles et ne dépasse jamais $\pm 0,25$ point, quel que soit l'indice.

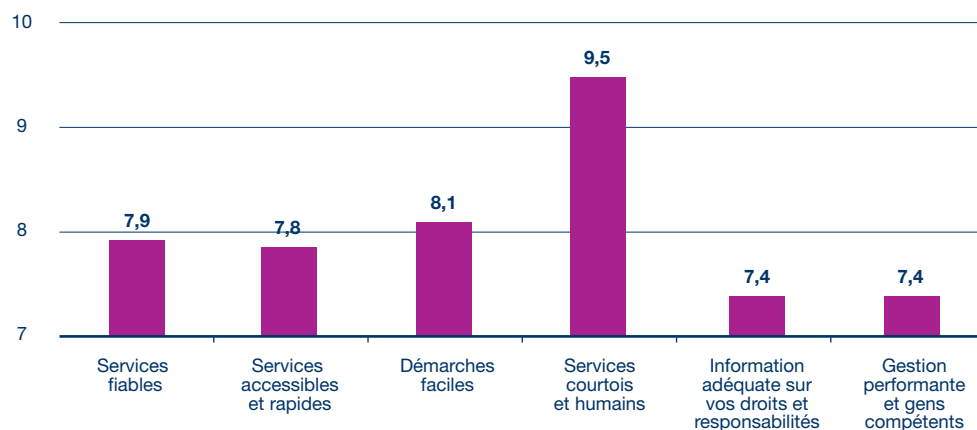
30. Cette donnée diffère de celle présentée au *Rapport annuel de gestion 2009-2010*. Le résultat a été recalculé pour le rendre comparable à celui du sondage de l'automne 2010 pour lequel la population cible est différente.

La clientèle des régimes complémentaires de retraite

De novembre 2010 à janvier 2011, la Régie a mené un sondage distinct auprès de cette clientèle. Deux moyens de collecte des données ont été utilisés : le sondage a débuté par voie électronique et un rappel téléphonique a été fait auprès des personnes qui n'avaient pas encore répondu en janvier³¹. Ce sondage a permis de mesurer la satisfaction des conseillers qui administrent un ou plusieurs régimes complémentaires de retraite, à l'égard des services offerts par la Régie dans ce domaine. Comme pour le sondage auprès des clientèles RRQ et SAE, le sondage auprès des conseillers RCR évalue leur satisfaction quant aux engagements de la *Déclaration de services aux citoyens*.

Le graphique suivant montre les résultats sous forme d'indices de satisfaction pour chaque engagement, à l'aide d'une échelle allant de 0 à 10.

Indices de satisfaction de la clientèle RCR à l'égard des engagements de la *Déclaration de services aux citoyens**



* Les résultats de ce graphique ne peuvent pas être comparés directement à ceux du graphique de la page 77 parce qu'ils ont été obtenus lors d'un sondage distinct dont les questions diffèrent de celles s'adressant aux clientèles RRQ et SAE.

Les indices de satisfaction de la clientèle RCR varient de 7,4 (information adéquate sur vos droits et responsabilités, et gestion performante et gens compétents) à 9,5 (services courtois et humains).

Le questionnaire comportait également une question de satisfaction générale pour l'ensemble des services reçus de la Régie. Tout comme pour les clientèles RRQ et SAE, la satisfaction générale est très élevée, puisque 93,9 % des clients RCR consultés se disent assez ou très satisfaits de l'ensemble des services reçus. Ce pourcentage était de 95,0 %³² lors de la réalisation du *Grand sondage sur les attentes et la satisfaction de la clientèle* tenu en 2008. La variation observée entre les deux sondages n'est pas significative sur le plan statistique.

31. Le sondage s'est déroulé du 30 novembre 2010 au 10 janvier 2011 par Internet et du 11 au 25 janvier 2011 par entrevue téléphonique. Au total, 214 conseillers RCR ayant eu un contact avec la Régie au cours des 12 derniers mois ont répondu au sondage. Au niveau de confiance de 95 %, les indices de satisfaction calculés comportent une erreur statistique inférieure à $\pm 0,37$ point, quel que soit l'indice.

32. Cette donnée diffère de celle présentée au *Rapport annuel de gestion 2009-2010*. Le résultat a été recalculé pour le rendre comparable à celui du sondage de l'automne 2010 pour lequel la population cible est différente.

La conformité des traitements

Un des engagements qualitatifs de la *Déclaration de services aux citoyens* concerne le contrôle de la qualité des opérations et des décisions. Ce contrôle, appelé conformité des traitements, consiste à vérifier par échantillonnage certains traitements administratifs à risque au regard des procédures de traitement établies. Les traitements entièrement automatisés, pour lesquels il n'y a aucune intervention humaine, ne font pas l'objet de ce contrôle.

Le tableau suivant présente, pour les trois dernières années, les résultats atteints par rapport aux objectifs opérationnels que la Régie s'est donnés en cette matière. Ces résultats indiquent le taux de conformité des traitements, c'est-à-dire le pourcentage de dossiers exempts d'erreurs à incidence financière pour la clientèle.

Taux de conformité des traitements

Traitement	Objectif (%)	Résultat* (%)		
		2010**	2009	2008
Attribution et suivi de la rente de retraite	Au moins 99,25	98,66	99,09	98,76
Attribution et suivi des prestations de survivants	Au moins 99,25	99,87	98,39	98,73
Attribution et suivi des rentes d'invalidité	Au moins 99,00	98,66	98,63	99,69
Traitement administratif des dossiers de Soutien aux enfants	Au moins 99,00	97,24	97,69	98,98

* Les résultats de 2010 portent sur des travaux de vérification de dossiers dont le traitement s'est terminé entre le 1^{er} décembre 2009 et le 31 août 2010. Les résultats de 2008 et de 2009 portent sur des travaux de vérification de dossiers dont le traitement s'est terminé entre le 1^{er} décembre de l'exercice précédent et le 30 novembre de l'exercice faisant l'objet du rapport annuel de gestion.

** Avec un niveau de confiance de 95 %, les marges d'erreur sont de :

- ± 0,82 % pour l'attribution et le suivi de la rente de retraite;
- ± 0,25 % pour l'attribution et le suivi des prestations de survivants;
- ± 0,85 % pour l'attribution et le suivi des rentes d'invalidité;
- ± 1,16 % pour le traitement administratif des dossiers de Soutien aux enfants.

Il faut préciser que la Régie a entrepris au cours des dernières années des travaux importants pour moderniser sa prestation de services. Ces travaux amènent plus d'automatisation dans les traitements, ce qui, d'une part, diminue le risque d'erreur associé à l'intervention humaine et, d'autre part, concentre les traitements administratifs sur des cas généralement plus complexes. L'indicateur actuel mesure le taux de conformité des dossiers traités par les agents. Il ne reflète pas la qualité réelle de l'ensemble des traitements effectués à la Régie. Des travaux sont en cours pour tenir compte de l'automatisation croissante des traitements.

L'une des principales préoccupations de la Régie étant d'assurer un service de qualité, des mesures sont continuellement prises pour chacun des types de traitement afin de réduire le risque d'erreur associé à l'intervention humaine. Parmi ces mesures, soulignons les ajustements aux procédures de travail, la sensibilisation des employés sur les types d'erreurs rencontrées, de même que des séances de formation *ad hoc* visant l'amélioration des traitements. Par ailleurs, pour l'attribution et le suivi de la rente de retraite, le type d'erreur le plus fréquent sera pris en compte dans le projet de transformation de l'attribution de la rente de retraite en vue d'en réduire l'incidence.

Les résultats atteints dans les délais de réponse

Le tableau ci-dessous présente les résultats des engagements de la *Déclaration de services aux citoyens* en ce qui a trait aux délais de réponse, soit les aspects quantitatifs des engagements. En 2010, tous les engagements quantitatifs de cette déclaration révèlent un résultat supérieur à 95 %, à l'exception de la demande de supplément pour enfant handicapé. La croissance et la complexité de ce type de demande, combinées à la rareté des ressources spécialisées dans ce domaine, ont fait augmenter les délais. Les ajustements en cours devraient permettre de les réduire durant la prochaine année.

Résultats des engagements quantitatifs de la *Déclaration de services aux citoyens*

Type de service	Engagement	Résultat			
		Pourcentage des cas traités dans le délai maximal			Délai habituel de réponse ^(a)
	Délai maximal de réponse ^(b)	2010	2009-2010	2008-2009	2010
Services particuliers au Régime de rentes du Québec					
Délai pour répondre à une demande de :					
▪ rente de retraite	50 jours ^(c)	98 %	98 %	97 %	18 jours
– présentée par Internet	20 jours ^(d)	99 %	99 %	s. o. ^(e)	2 jours
▪ rente de conjoint survivant ^(f)	90 jours	96 %	96 %	97 %	31 jours
– présentée par Internet ^(f)	70 jours ^(g)	97 %	97 %	s. o. ^(e)	8 jours
▪ rente d'invalidité ^(h) Le délai débute au moment où la Régie a en main la demande de rente et le rapport rempli par le médecin.	150 jours	98 %	96 %	97 %	56 jours
Services particuliers au Soutien aux enfants					
Délai pour répondre à une demande de :					
▪ paiement de Soutien aux enfants – Naissances au Québec ^(h) Le délai débute au moment où le Directeur de l'état civil reçoit l'information sur la naissance de l'enfant et il se termine lors de la mise en paiement par la Régie.	60 jours	100 %	99,9 %	s. o. ^(e)	21 jours
▪ supplément pour enfant handicapé ^(h) Le délai débute au moment où la Régie a en main la demande de supplément et le rapport rempli par un professionnel de la santé.	70 jours	63 %	98 %	98 %	86 jours

(Suite du tableau à la page suivante)

Résultats des engagements quantitatifs de la *Déclaration de services aux citoyens* (Suite)

Type de service	Engagement	Résultat			
		Pourcentage des cas traités dans le délai maximal			Délai habituel de réponse ^(a)
	Délai maximal de réponse ^(b)	2010	2009-2010	2008-2009	2010
Plaintes ou commentaires adressés au Commissaire aux services					
Délai de rappel à la suite d'une demande téléphonique	2 jours ouvrables	99 %	98 %	97 %	s. o.
Délai de réponse à une demande	30 jours	99,5 %	99 %	99 %	6 jours
Services communs					
Prise d'appel					
Attente avant de parler à l'un des représentants de la Régie	3 minutes	96 %	97 %	97 %	12 secondes
La Régie s'engage à ce que la ligne soit rarement occupée (moins de 4 % des appels durant l'année)	s. o.	0,2 %	2,2 %	0,6 % ⁽ⁱ⁾	s. o.
Courriel					
Délai de réponse	2 jours ouvrables	98 %	97 %	98 %	s. o.

(a) Trois fois sur quatre, le client a reçu une réponse dans un délai inférieur ou égal à ce délai.

(b) Si, par exception, le délai maximal devait être dépassé, la Régie s'engage à en informer le client.

(c) Au 1^{er} avril 2010, l'engagement a été modifié. Il est passé de 60 à 50 jours. Les résultats antérieurs ont été recalculés pour rendre les données comparables.

(d) Au 1^{er} avril 2010, l'engagement a été modifié. Il est passé de 30 à 20 jours. Les résultats antérieurs ont été recalculés pour rendre les données comparables.

(e) Il s'agit d'un nouvel engagement de 2009-2010.

(f) Le délai peut être plus long pour le **conjoint de fait**, car il devra fournir des renseignements attestant sa situation.

(g) Au 1^{er} avril 2010, l'engagement a été modifié. Il est passé de 60 à 70 jours. Les résultats antérieurs ont été recalculés pour rendre les données comparables.

(h) La Régie s'engage à respecter le délai maximal lorsque l'information reçue initialement suffit pour prendre une décision. Si d'autres renseignements sont requis, la Régie communiquera avec le client.

(i) Depuis 2009-2010, la Régie est en mesure de calculer de nouveaux types de rejets. Ce résultat n'a pas pu être recalculé, puisque ces rejets n'étaient pas reconnus comme tels.

L'utilisation des libres-services par les citoyens

La Régie offre aux citoyens plusieurs façons de transiger avec elle de manière autonome, que ce soit par Internet ou par téléphone. Cependant, il est important de noter qu'afin de répondre aux attentes de la clientèle la Régie continue d'offrir des services avec l'assistance d'un employé, pour les personnes qui le désirent³³. Ainsi, au cours de l'année 2010, 96 % des appels téléphoniques nécessitant l'intervention d'un employé ont été répondus en 3 minutes ou moins, et 87 % des citoyens qui se sont présentés aux bureaux de la Régie ont attendu 20 minutes ou moins pour rencontrer un de ses représentants.

Les libres-services par Internet

L'annexe 1, à la page 147, énumère les services en ligne qu'offre la Régie à la population. Seuls ceux qui ont un historique d'utilisation ainsi qu'une influence sur la performance opérationnelle de la Régie servent à mesurer le taux d'accroissement de l'utilisation des libres-services Internet par les citoyens³⁴.

L'utilisation de la presque totalité des libres-services Internet évalués continue à progresser. Entre 2009-2010 et 2010, le taux d'accroissement a été de 11 %. Cette augmentation est due principalement à la hausse des transactions relatives au dépôt direct. Entre 2009-2010 et 2010, le taux d'accroissement de cette transaction a été de 12 % comparativement à une diminution de 15 % entre les années 2008-2009 et 2009-2010. La campagne de promotion pour adhérer au dépôt direct auprès de la clientèle du Soutien aux enfants a possiblement contribué à ce résultat.

Dans le but d'augmenter l'accès à ses services, la Régie offre aux citoyens, depuis novembre 2010, une porte d'entrée personnalisée à l'information et aux services pertinents à leur situation. Il s'agit de *Mon dossier*³⁵, qui est un service en ligne leur permettant de consulter de manière autonome l'information personnelle que possède la Régie à leur sujet.

La Régie offre plusieurs services en ligne.

Développement durable

Mon dossier sera bonifié graduellement au cours des deux prochaines années. La livraison suivante, prévue au printemps 2011, permettra au citoyen de consulter l'information détaillée sur ses prestations du Régime de rentes du Québec et du Soutien aux enfants, et de faire le suivi de ses demandes. Il pourra également effectuer différents types de demandes liées à l'exercice de ses droits et de ses responsabilités. Au terme du projet, il sera en mesure de consulter les communications que la Régie lui a transmises. Il s'agit pour le client d'interagir avec la Régie en mode libre-service. Dans un contexte d'augmentation de la clientèle, l'accès en ligne à *Mon dossier* est une des mesures qui devrait contribuer à la diminution des appels pour des demandes d'information du client ainsi qu'à une plus grande utilisation des libres-services Web.

33. Les différents modes de prestation de services offerts à la clientèle sont présentés à l'annexe 2, page 148.

34. Les libres-services Internet évalués sont : le changement d'adresse (excluant le Service québécois de changement d'adresse), le dépôt direct, le relevé de participation, la demande de rente de retraite, la demande de duplicata de relevés d'impôt, la demande de retenue d'impôt, les demandes relatives au Soutien aux enfants (prestations, changement de fréquence des versements, changement de situation conjugale) et les demandes de prestations de survivants.

35. Pour plus de détails, voir les « Faits saillants 2010 » à la page 14.

Les libres-services téléphoniques

Depuis l'automne 2007, les citoyens peuvent s'authentifier de façon autonome par téléphone et optimiser ainsi les interventions des préposés aux renseignements. Ils peuvent également effectuer, en mode libre-service, cinq types de demandes simples et hautement sécuritaires, lesquelles ont été progressivement implantées entre octobre 2007 et septembre 2008. Il s'agit des demandes de relevé de participation au Régime de rentes du Québec, de changement de fréquence des versements du Soutien aux enfants, de retenue d'impôt à la source, de duplicata de relevés d'impôt et d'adhésion et de modification au dépôt direct fait au Canada.

Entre 2009-2010 et 2010, le taux d'accroissement de l'utilisation des libres-services téléphoniques a été de 4 %. Cette augmentation est principalement due au nombre plus élevé de personnes qui téléphonent pour demander leur relevé de participation et une retenue sur leur impôt.

Évolution des taux d'accroissement de l'utilisation des libres-services par les citoyens

Libres-services	Entre 2009-2010 et 2010*	Entre 2008-2009 et 2009-2010	Entre 2007-2008 et 2008-2009
Libres-services Internet	11 %	2 %	18 %
Libres-services téléphoniques	4 %	11 %	s. o.

* Les taux d'accroissement entre 2009-2010 et 2010 ont été calculés en se basant sur les données d'avril à décembre des deux exercices.

Saviez-vous que...

notre site Web a reçu environ 2 550 000 visites au cours de l'exercice 2010, soit une moyenne de près de 9 300 visites par jour?

Les interventions du Commissaire aux services

Conformément à la *Politique de gestion des plaintes*, le Commissaire aux services est responsable de l'analyse et du traitement des plaintes des citoyens. La Régie définit la plainte comme l'expression d'une insatisfaction à l'égard d'un service reçu ou comme une objection à un élément d'un programme ou d'une mesure administrés par la Régie. Le Commissaire répond aux citoyens insatisfaits et tente de donner une réponse claire avec les explications adaptées à chaque situation, ce qui constitue une fonction essentielle pour une organisation qui offre des services publics. Il dispose d'un pouvoir de recommandation pour améliorer les services et les programmes offerts. Le Commissaire aux services est également responsable des échanges avec le Protecteur du citoyen et du suivi des recommandations.

En 2010, le Commissaire a traité 1 365 plaintes; celles-ci constituent la majorité des demandes qui lui sont adressées. Étant donné que l'offre de services de la Régie s'adresse à plus de cinq millions de citoyens, ce nombre demeure relativement peu élevé. Lorsqu'on se base sur la période équivalente de l'exercice précédent, soit d'avril à décembre 2009, le nombre de plaintes est comparable pour le Régime de rentes du Québec et pour le Soutien aux enfants. Cependant, il est plus élevé pour les régimes complémentaires de retraite. Quant au taux de plaintes fondées, il est de 6 %, ce qui est inférieur au taux des deux dernières années.

Le Commissaire contribue à l'amélioration des services.

Répartition des demandes adressées au Commissaire

	2010 (9 mois)	2009-2010 (12 mois)	2008-2009 (12 mois)
Plaintes (A)	1 365*	1 850	1 743
Régime de rentes du Québec (RRQ)	596	878	861
Soutien aux enfants (SAE)	716	956	857
Régimes complémentaires de retraite (RCR)	32	16	25
Plaintes fondées (B)	77	177	129
Taux de plaintes fondées (B/A)	6 %	10 %	7 %
Commentaires et demandes diverses** (C)	494	827	674
Total (A) + (C)	1 859	2 677	2 417

* Ce nombre inclut 21 plaintes d'ordre général qui ne concernent pas un programme en particulier.

** Les commentaires et demandes diverses consistent surtout en des demandes d'assistance, des demandes d'information et des commentaires favorables de la part des citoyens.

Les motifs d'insatisfaction

Les sujets qui ont suscité le plus d'insatisfaction sont les suivants :

Loi sur le régime de rentes du Québec :

- les délais de traitement,
- le refus d'une prestation;

Loi sur les impôts – Soutien aux enfants :

- les délais de traitement,
- le recouvrement de sommes versées en trop;

Loi sur les régimes complémentaires de retraite :

- les règles sur les retraits de sommes provenant d'un fonds de revenu viager.

Tous programmes confondus, la proportion des plaintes portant sur le service offert par la Régie (56 %) est plus élevée que celle des plaintes portant sur les dispositions des lois (44 %).

Les plaintes fondées

Une plainte est fondée si elle répond à au moins un des critères suivants :

- Il y a eu une erreur.
- Le citoyen a subi un préjudice.
- Il y a eu un manquement au regard des engagements énoncés dans la *Déclaration de services aux citoyens*.

Parmi les 1 365 plaintes traitées cette année, 77 seulement ont été considérées comme fondées (soit 23 pour le RRQ et 54 pour le SAE), ce qui représente un taux de 6 %. Le principal motif de plaintes fondées concerne des erreurs lors du traitement d'un dossier (36 plaintes).

Les recommandations du Commissaire

Le traitement des plaintes a amené le Commissaire aux services à formuler cette année 123 recommandations à l'organisation. Les recommandations à portée individuelle visent à favoriser le règlement du dossier d'un citoyen, alors que celles à portée collective ont pour but d'adapter ou d'améliorer les programmes et les services. De plus, sept suggestions ont été formulées pour appuyer les correctifs déjà amorcés dans les différentes unités administratives.

Recommandations formulées par le Commissaire

	2010 (9 mois)	2009-2010 (12 mois)	2008-2009 (12 mois)
À portée individuelle	52	107	113
À portée collective	71	124	105
Total	123	231	218

En 2010, la principale recommandation du Commissaire visait à corriger un manque de clarté concernant certaines décisions de refus en première instance.

La veille et l'étalonnage

Au cours de l'année 2010, la Régie a poursuivi ses activités de veille et d'étalonnage. De façon générale, ces activités englobent la recherche d'innovations et de tendances, et l'analyse comparative de divers aspects de la performance organisationnelle.

La veille est une fonction qui guide et soutient la Régie dans les décisions relatives au développement organisationnel ainsi que dans l'élaboration et la concrétisation des stratégies. Quant à l'étalonnage, il consiste notamment à comparer la performance de la Régie en matière de services à la clientèle et de gestion des ressources humaines et financières avec celle d'organisations ayant des activités similaires. Il permet également d'analyser leurs techniques de gestion et leurs façons de faire pour s'en inspirer et en retirer le meilleur.

Se comparer
pour s'améliorer

La comparaison de l'administration du Régime de rentes du Québec

Depuis 2003, la Régie participe tous les trois ans à une évaluation comparative menée par la firme Cost effectiveness Measurement Benchmarking Inc. Celle-ci est spécialisée en étude d'étalonnage portant sur l'administration de régimes de pensions à travers le monde. Le présent exercice a été l'occasion d'analyser sommairement dans quelle mesure les résultats de 2009 de la Régie se comparent avec ceux d'organismes similaires, plus particulièrement d'un groupe de pairs composé des 15 organismes les plus semblables à la Régie. Soulignons toutefois que, bien qu'elle apporte un éclairage intéressant, cette comparaison comporte certaines limites puisqu'elle s'effectue principalement avec des organismes qui gèrent des régimes complémentaires de retraite dont les réalités sont différentes de celles d'un régime public.

L'examen du rapport a permis de dégager les principaux constats suivants :

- La Régie bénéficie d'économies d'échelle en raison de son grand nombre de cotisants et de bénéficiaires, qui est le plus élevé parmi tous les participants à l'étude. Son coût unitaire global, de 18 \$ par cotisant et bénéficiaire, est inférieur à celui de la médiane de ses pairs, qui se situe à 108 \$.
- La qualité des services de la Régie est comparable à celle de la médiane des pairs et elle est stable depuis 2006 avec une note de 72 %. Cet aspect est évalué par la firme selon son propre référentiel de service « parfait » du point de vue du client, sans considérer les coûts qui pourraient s'y rattacher.
- La gestion de la relation avec le client de la Régie (efficacité des outils et du système de gestion des appels, qualité des documents en ligne, site Web) est équivalente à celle de ses pairs, avec un résultat de 83 %. Elle s'est améliorée de huit points depuis 2006.

La participation à cette évaluation comparative a permis de déceler des éléments à améliorer tels que la communication avec les citoyens et le site Web de la Régie. Certaines améliorations ont déjà été apportées grâce à la mise en ligne récente de *Mon dossier*. D'autres changements s'effectueront graduellement avec la transformation de nos façons de faire. La Régie poursuit ses efforts pour accroître sa performance tout en s'efforçant de maintenir au plus bas ses coûts unitaires.

Le groupe de travail sur l'étalonnage

La Régie participe également au groupe de travail sur l'étalonnage du Centre d'expertise des grands organismes (CEGO)³⁶. Le mandat de ce groupe consiste à proposer une démarche, un cadre de référence et des moyens pour réaliser un exercice d'étalonnage portant sur des activités similaires entre les organismes membres du CEGO. Cette année, il a poursuivi ses travaux visant à mener un projet pilote portant sur l'étalonnage de l'accessibilité des services téléphoniques. Les travaux ont principalement consisté à valider la démarche et à créer des outils en vue de conseiller le comité directeur ainsi que le Forum des dirigeants du CEGO dans la réalisation d'un tel exercice.

36. Pour plus de détails sur le CEGO, voir la section « Les collaborateurs, les fournisseurs et les partenaires de la Régie » à la page 24.



Autres exigences gouvernementales

Cette section comporte des renseignements visant à satisfaire aux exigences législatives et gouvernementales en matière de reddition de comptes, qui n'auraient pas été traitées ailleurs dans ce rapport.

La protection des renseignements personnels et l'accès à l'information	. 91
L'accès à l'égalité	. 93
La politique linguistique	. 97
La réduction de certaines dépenses	. 98

La protection des renseignements personnels et l'accès à l'information

Le public a maintenant accès à plus d'information sur le Web.

Pour veiller à la protection des renseignements personnels contenus dans les dossiers de sa clientèle et pour être conforme à la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*, la Régie a établi une série de règles et de mesures. Des équipes spécialisées en cette matière et en sécurité informatique assurent un soutien aux employés sur une base continue. De plus, conformément au *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels*, la Régie a rendu disponible sur le Web, en novembre 2009, de l'information qui nécessitait auparavant une demande d'accès à l'information.

La sensibilisation et la formation du personnel

Pour assurer la protection de l'information, la Régie mise tout d'abord sur la compétence et le comportement responsable de son personnel. Dans cette optique, la formation et la sensibilisation du personnel constituent les moyens privilégiés. Une rencontre d'accueil avec les nouveaux employés les sensibilise à la protection des renseignements personnels. D'ailleurs, le respect de la confidentialité fait partie du programme de formation continue du personnel en contact direct avec la clientèle et des séances de travail se tiennent régulièrement à ce sujet. En novembre dernier, la Régie a lancé une campagne de sensibilisation ayant pour thème « La sécurité d'hier à aujourd'hui, une préoccupation de tout temps ».

La prestation électronique de services aux citoyens

La prestation électronique de services comporte un défi pour la protection des renseignements personnels. Il s'agit en effet de trouver un équilibre satisfaisant entre l'accès aux services de l'État d'une manière simple et conviviale, et une juste protection de la vie privée des citoyens, un élément clé de la confiance nécessaire à l'adhésion aux services électroniques. Une attention particulière a, encore une fois cette année, été portée au processus d'authentification des clients, qui permet de vérifier l'identité de l'internaute pour qu'il puisse accéder à distance, de façon confidentielle, à de l'information le concernant. Ce processus est essentiel pour le nouveau service récemment mis en ligne : *Mon dossier*³⁷.

La gestion de l'identité de la clientèle

La Régie est consciente que la vérification de l'identité est une étape importante et délicate dans la prestation d'un service, car elle a un lien étroit avec la garantie de protection des renseignements de la clientèle et la protection de la Régie face à l'usurpation d'identité. Les mesures de contrôle accrues, liées à la modernisation récente du processus de gestion de l'identité de la clientèle, permettent à la Régie de s'assurer que le service est rendu à la bonne personne et pour le bon dossier, et que les renseignements personnels sont protégés.

37. Pour plus de détails, voir les « Faits saillants 2010 » à la page 14.

Les demandes d'accès à des renseignements personnels ou à des documents administratifs

Conformément à la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*, les citoyens peuvent demander l'accès à leur dossier ou à des documents administratifs de la Régie. En 2010, la Régie a reçu 270 demandes d'accès à des documents ou des renseignements personnels, lesquelles ont été traitées dans un délai moyen de trois jours. La répartition de ces demandes est présentée dans le tableau suivant :

Répartition des demandes d'accès reçues du 1^{er} avril au 31 décembre 2010

Demandes reçues	
Renseignements personnels	235
Documents administratifs	35
Total de demandes reçues	270
Répartition selon le traitement de la demande	
Demandes acceptées	201
Demandes partiellement acceptées*	15
Demandes refusées**	54
Demandes ayant fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable	–
Demandes portées en révision à la Commission d'accès à l'information	4

* Dispositions de la loi justifiant l'acceptation partielle : articles 48 et 88.

** Dispositions de la loi justifiant le refus : articles 59, 87.1 et 88.1.

La communication de renseignements personnels entre organismes

Pour permettre l'application d'une loi au Québec, des renseignements personnels peuvent être communiqués entre organismes sans le consentement de la personne concernée; la Régie est partie à plusieurs ententes à cet effet³⁸.

Saviez-vous que...

la Régie ne pourra pas vous répondre par courriel si les réponses à vos questions renferment des renseignements personnels?

38. La liste des ententes de communication de renseignements personnels est présentée à l'annexe 3, page 149.

L'accès à l'égalité

La Régie souscrit aux programmes d'accès à l'égalité de la fonction publique québécoise à l'intention des membres de groupes cibles et des femmes. Elle désire s'assurer ainsi d'une représentation adéquate des diverses composantes de la société au sein de son effectif.

Les tableaux suivants présentent les données globales sur l'embauche et la représentativité de ces divers groupes.

Les données globales

Personnel embauché du 1^{er} avril au 31 décembre 2010

	Personnel régulier*	Personnel occasionnel**	Personnel étudiant	Personnel stagiaire	Total
Nombre de personnes embauchées	40	67	44	12	163

* Ces données n'incluent que les recrutements.

** Ces données excluent les employés occasionnels provenant des listes de rappel ainsi que ceux déjà en fonction et dont le contrat est renouvelé.

Nombre d'employés en place au 31 décembre 2010

Réguliers	Occasionnels	Total
1 065	167	1 232

La représentativité des groupes cibles

L'objectif gouvernemental consiste à ce que 25 % des travailleurs embauchés dans une année comme réguliers, occasionnels, étudiants et stagiaires fassent partie des groupes cibles que sont les communautés culturelles, les anglophones, les autochtones et les personnes handicapées. Le but est de hausser la représentativité de ces groupes dans la fonction publique.

Taux d'embauche des membres des groupes cibles

Statut d'emploi	Embauche totale en 2010 (9 mois)	Nombre de membres des groupes cibles embauchés en 2010 (9 mois)					
		Communautés culturelles	Anglophones	Autochtones	Personnes handicapées	Total	Taux d'embauche par statut d'emploi*
Réguliers	40	9	0	0	1	10	25,0 %
Occasionnels	67	12	3	0	2	17	25,4 %
Étudiants	44	5	0	0	1	6	13,6 %
Stagiaires	12	0	0	0	0	0	0,0 %
Total	163	26	3	0	4	33	20,2 %
Taux d'embauche par groupe cible**		16,0 %	1,8 %	0,0 %	2,4 %	20,2 %	

* Il s'agit du rapport entre le nombre total de personnes issues des groupes cibles qui ont été embauchées avec un statut d'emploi donné et l'embauche totale dans ce statut en 2010.

** Ce taux correspond au rapport entre le nombre total de personnes issues d'un groupe cible qui ont été embauchées et l'embauche totale du 1^{er} avril au 31 décembre 2010.

Le taux d'embauche des membres des communautés culturelles, des anglophones, des autochtones et des personnes handicapées est inférieur à l'objectif gouvernemental de 25 %. Pour l'embauche du personnel occasionnel, on constate une nette augmentation de ce taux, puisqu'il passe de 13,0 % en 2009-2010 à 25,4 % en 2010. Le résultat pour l'embauche d'étudiants et de stagiaires s'explique principalement par le fait que le bassin des personnes possédant les caractéristiques recherchées à Emploi-Québec était limité. Des efforts sont déployés pour embaucher des membres des groupes cibles pour tous les statuts d'emploi.

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

Statut d'emploi	2010	2009-2010	2008-2009
Réguliers	25,0 %	25,0 %	25,0 %
Occasionnels	25,4 %	13,0 %	15,1 %
Étudiants	13,6 %	46,8 %	30,4 %
Stagiaires	0,0 %	11,8 %	11,8 %

**Taux de représentativité des groupes cibles au sein de l'effectif régulier :
résultats comparatifs**

Groupe cible	Au 31 décembre 2010		Au 31 mars 2010		Au 31 mars 2009	
	Nombre d'employés réguliers	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total	Nombre d'employés réguliers	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total	Nombre d'employés réguliers	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total
Communautés culturelles*	63	5,9 %	59	5,6 %	57	5,5 %
Anglophones	14	1,3 %	13	1,2 %	10	1,0 %
Autochtones	4	0,4 %	4	0,4 %	5	0,5 %
Personnes handicapées**	14	1,3 %	12	1,1 %	9	0,9 %
Total	95	8,9 %	88	8,3 %	81	7,9 %
Effectif régulier total	1 065		1 057		1 030	

* L'objectif gouvernemental consiste à ce que les membres des communautés culturelles constituent 9 % de l'effectif régulier.

** L'objectif gouvernemental consiste à ce que les personnes handicapées constituent 2 % de l'effectif régulier.

**Taux de représentativité des groupes cibles au sein de l'effectif régulier :
résultats par catégorie d'emploi au 31 décembre 2010**

Groupe cible	Personnel d'encadrement		Personnel professionnel*		Personnel technicien		Personnel de bureau		Personnel ouvrier		Toutes catégories	
	Nombre	%**	Nombre	%**	Nombre	%**	Nombre	%**	Nombre	%**	Nombre	%**
Communautés culturelles	1	1,7	15	3,4	11	5,1	36	10,5	0	0	63	5,9
Anglophones	0	0,0	4	0,9	1	0,5	9	2,6	0	0	14	1,3
Autochtones	1	1,7	1	0,2	1	0,5	1	0,3	0	0	4	0,4
Personnes handicapées	1	1,7	4	0,9	3	1,4	6	1,8	0	0	14	1,3
Total	3	5,1	24	5,4	16	7,5	52	15,2	0	0	95	8,9

* Cette catégorie inclut aussi les avocats, les notaires, les conseillers en gestion des ressources humaines et les médecins.

** Il faut se référer au tableau *Taux de représentativité des femmes au sein de l'effectif régulier au 31 décembre 2010*, à la page 96, pour obtenir les données relatives au nombre total d'employés réguliers pour chaque catégorie d'emploi.

La représentativité des femmes

Taux d'embauche des femmes en 2010

	Personnel régulier	Personnel occasionnel	Personnel étudiant	Personnel stagiaire	Tous statuts
Nombre de personnes embauchées en 2010 (9 mois)	40	67	44	12	163
Nombre de femmes embauchées en 2010 (9 mois)	29	49	30	9	117
Taux d'embauche	72,5 %	73,1 %	68,2 %	75,0 %	71,8 %

Au 31 décembre 2010, les femmes représentaient 66,1 % de l'ensemble du personnel de la Régie, comme le montre le tableau suivant. Le taux de représentativité des femmes est supérieur à 50 % dans toutes les catégories d'emploi à l'exception du personnel ouvrier.

Taux de représentativité des femmes au sein de l'effectif régulier au 31 décembre 2010

	Personnel d'encadrement	Personnel professionnel*	Personnel technicien	Personnel de bureau	Personnel ouvrier	Toutes catégories
Nombre total d'employés réguliers	60	448	214	341	2	1 065
Nombre de femmes ayant le statut d'employées régulières	39	244	149	272	0	704
Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier total de la catégorie	65,0 %	54,5 %	69,6 %	79,8 %	0 %	66,1 %

* Cette catégorie inclut aussi les avocats, les notaires, les conseillers en gestion des ressources humaines et les médecins.

Les mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi des groupes cibles et des femmes

La représentativité des groupes cibles et des femmes est toujours prise en considération dans les bassins de candidatures transmis aux gestionnaires pour une embauche éventuelle, que ce soit pour le personnel régulier, occasionnel, étudiant ou stagiaire. De plus, dans le cadre du Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées, une demande de projet a été déposée en 2010 au Centre de services partagés du Québec. Cette demande consistait à embaucher un agent de rentes pour analyser des dossiers touchant les programmes d'aide à la famille.

La politique linguistique

Le gouvernement du Québec a démontré l'importance qu'il accorde à la langue française en adoptant, en novembre 1996, la *Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration*. Dès 1997, la Régie s'est dotée d'une politique linguistique pour uniformiser les communications écrites et orales et renforcer la priorité accordée à une langue simple et correcte.

La politique est publiée sur l'intranet de la Régie, dans une section qui informe le personnel sur l'emploi de la langue officielle dans les documents administratifs.

En 2010, un processus de vérification hebdomadaire a été mis en place au sein d'une direction pour permettre de déceler et de corriger des erreurs linguistiques dans les textes rédigés par son personnel. Le processus comporte un volet « rétroaction » visant à améliorer les habiletés rédactionnelles des employés.

De plus, la Régie a offert un atelier de simplification de la correspondance à des agents de rentes ayant des contacts fréquents avec les citoyens. Cette formation avait pour but d'accroître la compréhensibilité des communications écrites.

Saviez-vous que...

la Régie a tenu une semaine sur la simplification des communications, organisée en collaboration avec le Centre d'expertise des grands organismes, du 1^{er} au 5 novembre?

La réduction de certaines dépenses

En vertu de la *Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette*, la Régie doit respecter les mesures de réduction de dépenses qui s'appliquent aux organismes exerçant des activités de nature fiduciaire.

Conformément aux exigences de cette loi, la Régie doit, d'ici le 31 décembre 2013, avoir diminué graduellement ses dépenses de fonctionnement de nature administrative (assujetties à la réduction) d'au moins 10 % par rapport aux dépenses de fonctionnement de même nature effectuées pendant l'exercice 2009-2010, et adopter une politique en ce sens.

En vue de respecter ces exigences, une politique visant la réduction des dépenses de fonctionnement de nature administrative a été adoptée par le conseil d'administration de la Régie et par le gouvernement. Cette politique détermine, pour l'exercice de référence 2009-2010, les catégories de dépenses assujetties aux compressions budgétaires. Le montant total des dépenses assujetties à la réduction de 10 % d'ici 2013 s'établit à 5 812 000 \$.

Pour l'exercice de neuf mois qui s'est terminé le 31 décembre 2010, la Régie a respecté toutes les réductions requises en vertu de cette politique et elle a atteint son objectif de diminution des dépenses, soit 324 000 \$.



Gestion des ressources

Cette section fournit des renseignements sur les ressources humaines, les technologies de l'information et les ressources financières nécessaires à la réalisation de la mission de la Régie en 2010.

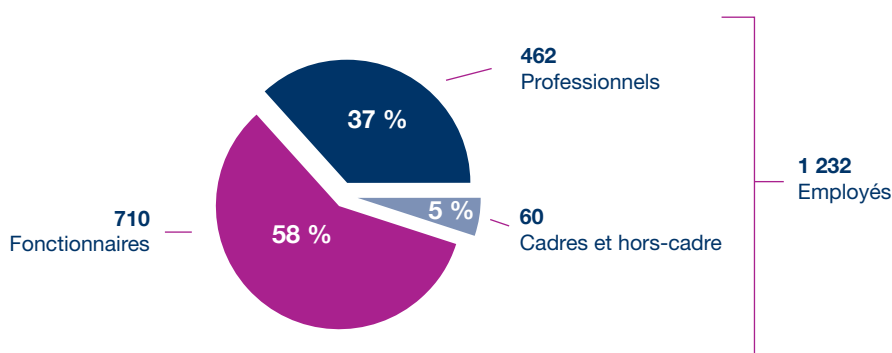
Le personnel	101
Les technologies de l'information	104
La revue financière	106

Le personnel

**Les employés
sont la force
de la Régie.**

Au 31 décembre 2010, la Régie comptait 1 232 employés. Pour la période du 1^{er} avril au 31 décembre, elle a utilisé 832 équivalents à temps complet (ETC), soit 729 ETC réguliers et 103 ETC occasionnels. Par rapport à l'année précédente, le nombre d'ETC est sensiblement le même : il était de 827 pour la période équivalente de neuf mois. En cours d'exercice, 51 personnes ont quitté la Régie pour prendre leur retraite.

Répartition de l'effectif par catégories d'emploi



Répartition de l'effectif par groupes d'âge

Groupe d'âge	Au 31 décembre 2010		Au 31 mars 2010		Au 31 mars 2009	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Moins de 35 ans	193	15,7	174	14,4	178	14,8
De 35 à 54 ans	759	61,6	767	63,4	751	62,6
55 ans et plus	280	22,7	269	22,2	271	22,6
Total	1 232	100	1 210	100	1 200	100

L'arrivée de SAGIR

La Régie a adhéré à la solution gouvernementale SAGIR (Solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources) pour le volet de gestion des ressources humaines. Il s'agit d'une stratégie de remplacement progressif des systèmes de gestion des ressources humaines. La livraison, qui vise principalement l'établissement d'un dossier gouvernemental unique pour chaque employé, apporte plusieurs changements dans l'organisation et en particulier pour le personnel de la Direction des ressources humaines.

La gestion du changement, un beau défi!

En entreprenant une démarche structurée de gestion du changement, la Régie affirme sa volonté de transformer ses façons de faire en fonction de l'évolution sociodémographique et technologique de notre société. Cette démarche lui permet de gérer sainement les incidences sur le plan humain découlant des nombreux projets en cours.

En se dotant d'un cadre de référence en matière de gestion du changement et d'une capacité interne à accompagner les gestionnaires et les équipes de travail, la Régie met en place des conditions gagnantes pour assurer la continuité et la qualité des services, tout en favorisant le développement des compétences nécessaires chez ses employés.

Une démarche structurée de gestion du changement

Le taux de fidélisation

Comme l'indique le tableau ci-dessous, le taux de fidélisation du personnel régulier à l'égard de la Régie a augmenté pour les neuf mois de 2010. Ce taux était supérieur à celui de la fonction publique pour les deux années antérieures. Toutefois, pour des raisons indépendantes de la volonté de la Régie, le taux de l'ensemble de la fonction publique n'est pas disponible pour 2010 au moment de mettre sous presse.

Taux de fidélisation du personnel régulier

	2010	2009-2010*	2008-2009
Régie	97,4 %	97,1 %	96,8 %
Fonction publique	Non disponible	94,5 %	94,9 %

* Au moment de produire le *Rapport annuel de gestion 2009-2010*, les données définitives servant au calcul du taux de fidélisation n'étaient pas disponibles. Le taux a donc été calculé à partir des données des neuf premiers mois et a été projeté pour l'ensemble de l'année. Comme le taux a été recalculé pour refléter la réalité, il peut différer de celui figurant dans le rapport annuel précédent.

Saviez-vous que...

la Régie a mis en place un réseau pour faciliter l'intégration de la relève au sein de l'organisation?

Un climat de travail mobilisateur

La formation, la mobilisation et la qualité de vie au travail

De nouveau cette année, la Régie a entrepris plusieurs actions pour disposer, en nombre suffisant, d'un personnel compétent, mobilisé et performant, et maintenir un climat de travail qui favorise l'accomplissement de sa mission. Voici quelques exemples d'interventions réalisées :

- la poursuite du repérage des savoirs critiques auprès d'employés qui partent à la retraite et qui possèdent une expertise unique. Cette démarche permet de documenter et de transmettre leurs connaissances à d'autres employés avant leur départ de la Régie; elle contribue par le fait même à la diminution de la vulnérabilité de l'organisation;
- la tenue d'activités découlant de plans de développement destinés au personnel d'encadrement et aux chefs d'équipe;
- la tenue d'ateliers de sensibilisation visant à favoriser la collaboration à l'intérieur des équipes de travail et entre les directions;
- la tenue d'ateliers de sensibilisation sur le harcèlement et la violence en milieu de travail pour les cadres et les chefs d'équipe;
- l'organisation d'une campagne de reconnaissance spontanée pour souligner les différents talents;
- la préparation d'une campagne de sensibilisation sur la protection des renseignements personnels, notamment ceux concernant la clientèle;
- l'allocation de 3,94 % de la masse salariale³⁹ de la Régie au développement et au maintien de l'expertise du personnel, par rapport au minimum de 1 % prévu par la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*.

La santé des personnes

La santé du personnel et la qualité de vie au travail font partie des préoccupations qui animent quotidiennement la Régie. Un nombre important de mesures sont prévues à cet effet, telles que l'aménagement du temps de travail, le régime d'horaire variable, les ajustements ergonomiques des postes de travail, les cliniques annuelles de vaccination contre la grippe, les mesures de reconnaissance et le Programme d'aide aux employés.

Le développement d'une culture d'éthique au sein de l'organisation

La Régie contribue à l'implantation d'une culture d'éthique en s'assurant que tous les acteurs concernés sont sensibilisés à son importance et ont reçu une formation adéquate sur la question. Conformément à son code de déontologie adopté en décembre 2007, elle incite chaque gestionnaire à rencontrer annuellement l'ensemble de son personnel à ce sujet. Depuis 2009, une formation en ligne permet au nouveau personnel, de même qu'à celui en place, de prendre connaissance des valeurs et des règles gouvernementales. En 2010, tout le personnel a pu accéder à une *Foire aux questions* sur le site intranet de la Régie, qui porte sur le thème de l'éthique.

La préoccupation de l'éthique touche également les dirigeants et les administrateurs de la Régie. C'est précisément le comité de gouvernance et d'éthique du conseil d'administration qui a pour mandat de réviser le *Code d'éthique et de déontologie qui s'applique aux administrateurs*⁴⁰.

39. Il s'agit de la masse salariale versée au cours de l'année civile 2010.

40. Pour consulter ce code, voir l'annexe 4 à la page 152.

Les technologies de l'information

La transformation des façons de faire prévue dans le plan stratégique de la Régie et décrite dans son *Plan de transformation 2010-2015* s'appuie fortement sur les technologies de l'information (TI). Pour ce faire, une révision des processus TI ainsi qu'une modernisation des systèmes et des infrastructures technologiques sont nécessaires.

Après l'adoption d'une stratégie TI, l'établissement des plans et la mise en chantier des premiers projets, il est permis d'affirmer qu'un cap important a été franchi avec succès sur la voie de la transformation de nos façons de faire.

La transformation des TI : des premiers résultats prometteurs

Le processus de livraison des solutions TI

La Régie a entrepris la transformation de ses processus TI, visant prioritairement la livraison des solutions. Elle a été entièrement repensée : le développement des solutions TI s'insère désormais dans un processus plus large de livraison de solutions d'affaires. La conception est une initiative conjointe du domaine des affaires et de celui des TI, et les responsabilités de livraison sont clairement départagées entre eux.

Ce nouveau processus a provoqué des changements profonds à la fois sur le plan de l'organisation administrative, des méthodes de travail et des expertises du personnel. Ce processus a été éprouvé dans trois projets d'envergure :

- la conception d'une solution d'affaires cible pour l'attribution de la rente de retraite;
- la mise en ligne de *Mon dossier*;
- l'implantation d'un nouveau processus de gestion des plaintes.

La réalisation de ces projets, notamment celui de *Mon dossier*⁴¹, a été largement facilitée par l'utilisation des nouvelles techniques de conception.

Les processus de soutien : un environnement adapté

Le soutien au travail administratif, de par sa nature, appelle des solutions différentes de celles qu'on applique aux processus d'affaires à fort volume. Les processus administratifs sont désormais desservis au moyen d'un progiciel⁴² collaboratif, qui contribue à améliorer considérablement l'environnement de travail.

Ce progiciel a déjà été utilisé pour l'implantation de la gestion intégrée des documents, laquelle constitue une composante essentielle pour soutenir la mémoire organisationnelle de la Régie. De plus, différents outils offerts par le progiciel rehaussent l'environnement de travail du personnel en facilitant l'accès à l'information, la collaboration et la gestion du déroulement des tâches administratives. Le rehaussement de l'environnement de travail laisse ainsi entrevoir des avantages significatifs pour la Régie. Il offrira des fonctionnalités équivalentes à celles disponibles sur Internet, qui faciliteront la mise en réseau du personnel et un accès à l'information nécessaire au travail.

**Un rehaussement
de l'environnement
de travail**

41. Pour plus de détails, voir les « Faits saillants 2010 » à la page 14.

42. Un progiciel (**produit logiciel**) est un produit commercial conçu pour répondre à des besoins génériques, par opposition à des logiciels développés à l'interne par une entreprise et conçus pour répondre à des besoins précis.

La modernisation des actifs technologiques

Les infrastructures technologiques ainsi que l'ensemble des systèmes, sur lesquels s'appuie la prestation quotidienne des services à la clientèle, font actuellement l'objet d'une modernisation préalable à l'implantation des nouvelles solutions TI. Des travaux importants ont été réalisés sur le plan des infrastructures de traitement et de développement en prévision de la migration des systèmes vers un nouvel environnement moderne et intégré.

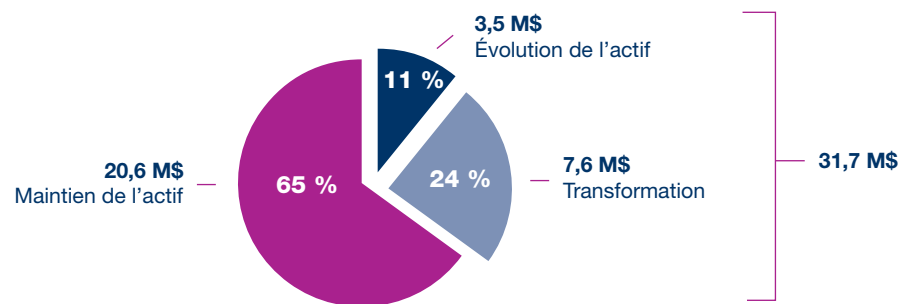
La continuité des services aux citoyens

Même si les initiatives de transformation mobilisent une part de plus en plus grande des efforts consentis aux TI, il faut noter que ces initiatives sont réalisées sans compromettre la stabilité de la prestation quotidienne de services à la clientèle, ni la qualité de cette prestation.

Les dépenses et les efforts consacrés

Pour l'exercice 2010 d'une durée de neuf mois, un total de 31,7 millions de dollars a été alloué aux TI, qui ont conjugué les efforts de près de 62 300 jours-personnes, dont près de 16 500 jours consacrés à la transformation.

Dépenses pour les TI en 2010*



* La portion « Maintenance de l'actif » couvre les besoins courants en traitement et en entretien des applications, la portion « Évolution de l'actif », les travaux entourant l'amélioration, l'adaptation et les migrations des actifs TI, et la portion « Transformation », les projets favorisant l'évolution des programmes ainsi que la transformation de la prestation de services de l'organisation.

La revue financière

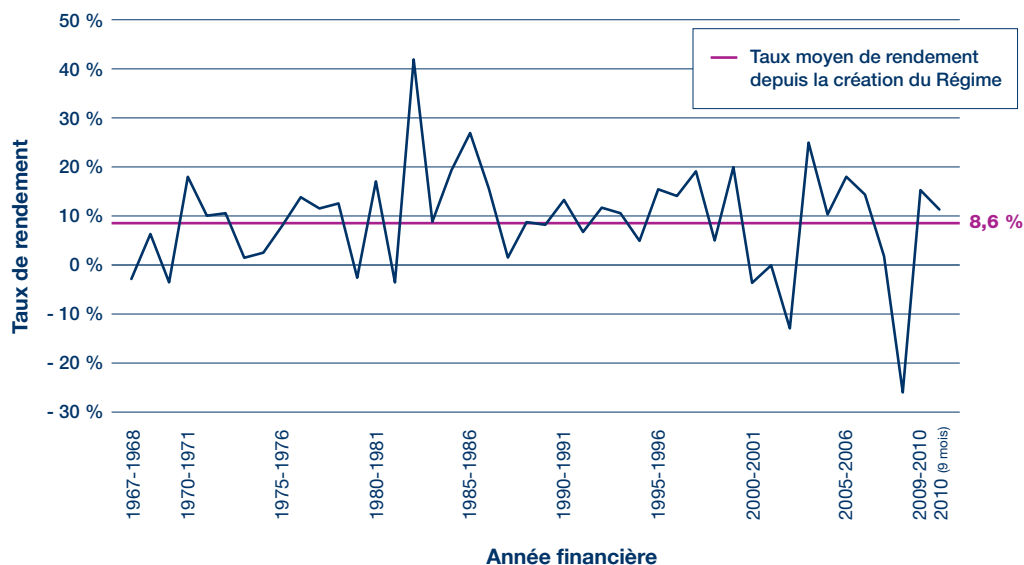
La politique de placement

À titre d'administratrice du fonds du Régime de rentes du Québec (fonds RRQ) et compte tenu de l'ampleur des sommes confiées à la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ), la Régie a une politique de placement qu'elle tient régulièrement à jour, de manière à donner ses orientations. Cette politique fixe les objectifs à poursuivre, les indices de mesure de performance et les modalités de reddition de comptes. Elle détermine aussi la répartition des actifs composant le portefeuille de référence en fonction d'objectifs de rendement à long terme. Elle définit également les marges de manœuvre accordées à la CDPQ pour lui permettre de tirer profit des occasions offertes par les marchés. Le comité de la politique de placement du conseil d'administration se réunit au moins quatre fois par année afin d'assurer un suivi de la politique. Exceptionnellement en 2010, compte tenu de l'exercice de neuf mois, le comité s'est réuni à trois reprises.

Pour l'exercice 2010, soit la période débutant le 1^{er} avril 2010 et se terminant le 31 décembre 2010, le rendement du fonds RRQ a été de 11,4 %. La valeur de l'actif net du Régime⁴³ est passée de 30,30 milliards de dollars au 31 mars 2010 à 33,90 milliards de dollars à la fin du présent exercice. Cette croissance est le résultat net de revenus de 11,24 milliards de dollars (cotisations de 7,78 milliards et revenus de placement de 3,46 milliards) et de dépenses (prestations et frais d'administration) de 7,64 milliards de dollars.

Pour l'exercice 2010 couvrant la période de neuf mois se terminant le 31 décembre 2010, le rendement du fonds RRQ a été de 11,4 %.

Historique du taux de rendement du fonds RRQ



43. Le terme *réserve* est aussi utilisé pour désigner l'actif net du Régime de rentes du Québec.

Le tableau suivant présente la répartition des actifs du portefeuille de référence ainsi que les rendements réalisés au 31 décembre 2010. Le conseil d'administration de la Régie a adopté une nouvelle politique de placement (incluant un nouveau portefeuille de référence) le 22 octobre 2010.

Répartition des actifs et rendements réalisés

Catégorie d'actifs	Portefeuille de référence		Rendement au 31 décembre 2010					
	31 décembre 2010 ^(a)	31 mars 2010	9 mois		1 an		5 ans	
			Fonds	Indice de référence	Fonds	Indice de référence	Fonds	Indice de référence
Valeurs à court terme	0,5 %	0,5 %	0,5 %	0,5 %	0,7 %	0,5 %	2,9 %	2,6 %
Obligations	22,0 %	22,0 %	6,5 %	5,5 %	8,4 %	6,8 %	5,5 %	5,3 %
Dettes immobilières	7,5 %	7,5 %	13,1 %	5,7 %	17,1 %	7,1 %	- 1,5 %	4,2 %
Infrastructures ^(b)	3,0 %	4,0 %	13,9 %	17,1 %	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.
Immeubles	13,0 %	13,0 %	13,2 %	10,6 %	13,4 %	11,6 %	4,0 %	7,6 %
Actions canadiennes	13,0 %	13,0 %	12,8 %	14,0 %	15,7 %	17,6 %	8,0 %	6,5 %
Actions mondiales ^(c)	5,0 %	0,0 %	7,3 %	7,0 %	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.
Québec Mondial	9,8 %	17,0 %	9,3 %	9,1 %	14,0 %	13,7 %	0,8 %	1,2 %
Actions américaines ^(c)	2,8 %	2,0 %	7,0 %	6,9 %	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.
Actions EAEO ^(c)	7,6 %	7,0 %	4,9 %	4,6 %	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.
Actions des marchés en émergence	5,8 %	6,0 %	13,7 %	13,7 %	12,0 %	12,7 %	7,6 %	9,2 %
Placements privés	10,0 %	8,0 %	20,1 %	- 2,5 %	26,7 %	2,0 %	7,9 %	- 2,2 %
Total	100 %	100 %	11,4 %	7,6 %	14,3 %	10,1 %	2,7 %	4,5 %

(a) Portefeuille de référence applicable le 1^{er} janvier 2011. Il poursuivra sa transition jusqu'au 1^{er} janvier 2013.

(b) En vigueur depuis le 1^{er} juillet 2010.

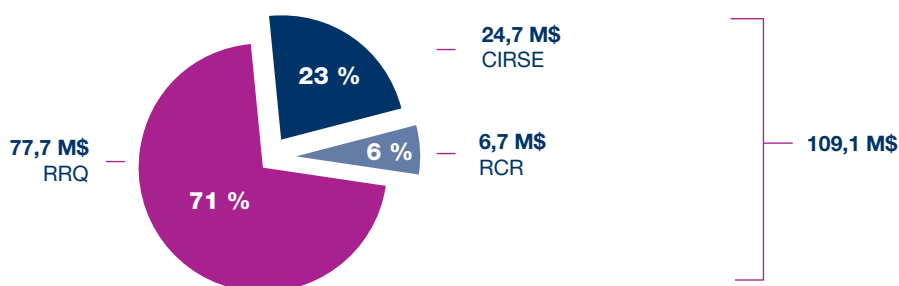
(c) En vigueur depuis le 1^{er} avril 2010.

Les frais d'administration

Par la nature de ses activités et les trois fonds qu'elle gère, soit le fonds RRQ, le fonds RCR (fonds de surveillance des régimes complémentaires de retraite) et le fonds CIRSE (fonds pour l'administration du crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants), la Régie offre des services à une très grande partie de la population québécoise. Les sommes nécessaires à l'application des lois RRQ et RCR, et à l'administration du SAE se sont élevées à 109,1 millions de dollars⁴⁴ pour le dernier exercice, respectant ainsi le budget de 112,4 millions de dollars voté par le conseil d'administration pour une période de neuf mois. Le graphique et le tableau suivants présentent respectivement la répartition des dépenses entre les trois fonds et par catégories pour l'ensemble des fonds, alors que le tableau subséquent montre l'évolution des frais d'administration par fonds.

Des frais d'administration de 109,1 millions de dollars en 2010

Répartition des dépenses entre les trois fonds



Répartition des dépenses entre les différentes catégories

Catégorie de dépenses	Taux
Traitements et avantages sociaux	48,8 %
Courrier et communications	3,6 %
Services professionnels et techniques, et expertises médicales externes	12,8 %
Entretien et location d'immeubles	4,1 %
Entretien et location informatiques	5,3 %
Frais pour la perception des cotisations par Revenu Québec	13,0 %
Amortissement des immobilisations	8,2 %
Frais de déplacement, fournitures, TAQ* et autres	4,2 %
Total	100 %

* La Régie participe au financement du Tribunal administratif du Québec.

Évolution des frais d'administration par fonds (en milliers de dollars)

Fonds	2010 (9 mois)	2009-2010 (12 mois)	2008-2009 (12 mois)
RRQ	77 704	105 100	95 179
RCR	6 643	7 295	6 865
CIRSE*	24 730	32 515	30 636
Total	109 077	144 910	132 680

* Ces données incluent les frais financiers.

44. Pour plus de détails, voir les « États financiers » à la page 111.

Le coût des produits et services

Un suivi rigoureux du coût des produits et services

Depuis plusieurs années déjà, la Régie se préoccupe de l'évolution du coût de ses produits et services. La direction et le conseil d'administration sont informés de cette évolution et du résultat des analyses effectuées.

Pour renforcer la gestion de ses activités, la Régie utilise divers systèmes dont un progiciel de gestion intégrée des ressources et un progiciel spécialisé servant à calculer le coût de revient. Ces systèmes lui permettent de connaître en tout temps le coût réel de ses activités, projets, produits et services, ou processus.

La méthode utilisée par la Régie pour calculer les coûts de revient des produits et services s'apparente à celle de plusieurs autres organismes. Cependant, le traitement de certaines composantes telles que les loyers, les amortissements et les coûts informatiques peut différer d'un organisme à l'autre. Il convient donc de faire preuve de prudence dans la comparaison des coûts entre organismes.

Coûts des produits et services liés au Régime de rentes du Québec

Produit ou service	Coût 2010 (9 mois) (en millions de dollars)	Coût unitaire 2010 (9 mois)	Coût unitaire 2009-2010 (12 mois)
La rente de retraite ^(a)	17,4	16,59 \$ / bénéficiaire	17,79 \$ / bénéficiaire
Les prestations d'invalidité	14,8	249,71 \$ / bénéficiaire	244,63 \$ / bénéficiaire
Les prestations de survivants	10,8	35,78 \$ / bénéficiaire	35,76 \$ / bénéficiaire ^(b)
Le registre des cotisants ^(c)	23,5	8,05 \$ / cotisant	8,45 \$ / cotisant
La promotion de l'autonomie financière à la retraite ^(d)	1,0	0,29 \$ / adulte	0,42 \$ / adulte ^(b)
Les renseignements sur le RRQ	9,0	22,04 \$ / demande de renseignements	21,65 \$ / demande de renseignements
Total	76,5	—	—

(a) La baisse du coût unitaire est principalement attribuable à l'augmentation de la productivité des employés et à la diminution de la portion non capitalisable des projets, imputée à titre de frais indirects.

(b) Aux fins de comparaison, certains coûts unitaires ont été ajustés.

(c) La baisse du coût unitaire découle de l'augmentation du nombre de cotisants et de la diminution importante et circonstancielle des frais de poste à la suite du changement de date de fin d'exercice financier de la Régie. En effet, comme des envois massifs ont habituellement lieu en janvier et en février, l'exercice financier de neuf mois de 2010 n'inclut exceptionnellement pas ces coûts.

(d) La baisse du coût unitaire est également circonstancielle, car elle fait suite au changement de date de fin d'exercice financier de la Régie. En effet, comme la campagne de publicité annuelle visant à promouvoir l'autonomie financière à la retraite a habituellement lieu en janvier et en février, l'exercice financier de neuf mois de 2010 n'inclut exceptionnellement pas les coûts qui y sont reliés.

Coûts des produits et services liés à l'application des ententes internationales en matière de sécurité sociale

Produit ou service	Coût 2010 (9 mois) (en millions de dollars)	Coût unitaire 2010 (9 mois)	Coût unitaire 2009-2010 (12 mois)
La demande de pension étrangère ^(a)	1,0	397,29 \$ / demande de pension étrangère	351,76 \$ / demande de pension étrangère
Le certificat d'assujettissement ^(b)	0,2	108,14 \$ / certificat d'assujettissement	94,39 \$ / certificat d'assujettissement
Total	1,2	—	—

(a) L'augmentation du coût unitaire est attribuable d'une part à la diminution du nombre de dossiers traités et, d'autre part, à l'embauche de nouvelles ressources pour effectuer notamment les activités liées à l'application de nouvelles ententes internationales en matière de sécurité sociale.

(b) L'augmentation du coût unitaire est occasionnée en grande partie par l'embauche de personnel pour effectuer entre autres les activités liées à l'application des nouvelles ententes internationales en matière de sécurité sociale.

Coûts des produits et services liés aux régimes complémentaires de retraite

Produit ou service	Coût 2010 (9 mois) (en millions de dollars)	Coût unitaire 2010 (9 mois)	Coût unitaire 2009-2010 (12 mois)
La surveillance des RCR ^(a)	5,9	5,75 \$ / participant et bénéficiaire	4,65 \$ / participant et bénéficiaire ^(b)
Les renseignements sur les RCR	0,8	0,76 \$ / participant et bénéficiaire	0,79 \$ / participant et bénéficiaire ^(b)
Total	6,7	—	—

(a) La hausse du coût unitaire s'explique principalement par l'augmentation des honoraires pour l'administration provisoire des régimes de retraite. Toutefois, ces honoraires sont remboursés à la Régie par les régimes de retraite concernés; ils sont alors inclus dans les revenus du fonds RCR et ne font donc pas diminuer la dépense. Le coût unitaire a également augmenté en raison de l'embauche de personnes pour assumer les nouvelles responsabilités confiées par le gouvernement pour la gestion des régimes en faillite ou en restructuration financière.

(b) Aux fins de comparaison, certains coûts unitaires ont été ajustés.

Coûts des produits et services liés au Soutien aux enfants

Produit ou service	Coût 2010 (9 mois) (en millions de dollars)	Coût unitaire 2010 (9 mois)	Coût unitaire 2009-2010 (12 mois)
Le paiement de Soutien aux enfants	16,3	15,00 \$ / enfant	14,92 \$ / enfant
Le supplément pour enfant handicapé	2,9	122,03 \$ / enfant handicapé	125,25 \$ / enfant handicapé
Les renseignements sur le Soutien aux enfants	5,5	20,49 \$ / demande de renseignements	20,26 \$ / demande de renseignements
Total	24,7	—	—



États financiers

L'aperçu des états financiers	113
Rapport de la direction	115
Rapport de l'auditeur indépendant	116

L'aperçu des états financiers

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2010

La Régie présente des états financiers en tant que responsable de l'application de la *Loi sur le régime de rentes du Québec*, de la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite* et de la partie de la *Loi sur les impôts* qui porte sur le crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants.

Le fonds du Régime de rentes du Québec

L'actif net du Régime : 33,9 milliards de dollars

La Régie verse les rentes et les prestations aux participants et paie les frais d'administration du Régime de rentes du Québec à même les revenus de placement et les cotisations. L'exercice qui s'est terminé le 31 décembre 2010 revêt un caractère particulier, car il concrétise le changement de date de fin d'exercice pour le 31 décembre au lieu du 31 mars. Ce changement occasionne quelques désagréments à court terme parce que les résultats sont plus difficiles à comparer étant donné que l'exercice actuel compte neuf mois plutôt que douze. Toutefois, à long terme, les avantages seront prépondérants, comme il est clairement expliqué dans les faits saillants de ce rapport annuel à la page 13.

L'exercice de neuf mois s'est soldé par un excédent des produits sur les charges de 3,6 milliards de dollars. Cet excédent a été principalement généré par une très bonne performance (3,5 milliards de dollars) de la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ), combinée à un excédent de 141 millions de dollars des revenus de cotisation et des autres revenus sur les dépenses de rentes, de prestations et de frais d'administration.

Au 31 décembre 2010, le Régime avait un actif net de 33,9 milliards de dollars, soit environ 3,4 fois le montant des rentes et des prestations dépensé au courant de l'année civile 2010. Rappelons que tous les fonds excédentaires sont confiés à la CDPQ sous forme de dépôts à vue ou de dépôts à participation.

Les cotisations au Régime : 7,8 milliards de dollars

Le Régime est financé par les cotisations des travailleurs et des employeurs, qui sont perçues par Revenu Québec. Comme l'explique en détail la note 4, et afin d'améliorer l'évaluation de ses revenus de cotisation, la Régie change, à compter du présent exercice, ses outils et ses hypothèses pour estimer les cotisations qui restent à recevoir de Revenu Québec en date de fin d'exercice.

Les revenus de placement – net : 3,5 milliards de dollars

Exercice terminé le	Rendement <u>avant</u> les frais de gestion de la CDPQ	Frais de gestion demandés par la CDPQ	Rendement <u>après</u> les frais de gestion de la CDPQ
31 décembre 2010 (9 mois)	11,4 %	0,2 %	11,2 %
31 mars 2010 (12 mois)	15,3 %	0,3 %	15,0 %
Depuis la création du Régime	8,6 %*	ND	ND

* Rendement annuel moyen

Le rendement obtenu de 11,2 % (après frais de gestion), malgré le fait qu'il ait été réalisé sur une période de neuf mois, surpasse largement le rendement espéré de 5,9 % (12 mois) selon la dernière analyse actuarielle. Des renseignements additionnels à ce sujet sont disponibles à la section du rapport annuel intitulée « La revue financière » à la page 106.

Les rentes et prestations : 7,6 milliards de dollars

Au chapitre des rentes et des prestations, il n'y a pas de faits particuliers à signaler. Soulignons quand même l'augmentation du nombre de bénéficiaires (47 000 de plus en moyenne) et l'indexation des rentes de 0,4 % le 1^{er} janvier 2010, qui ont eu un effet proportionnel à la hausse sur cette dépense.

Les frais d'administration : 77,7 millions de dollars

Les frais pour administrer le Régime sont de 77,7 millions de dollars pour l'exercice de neuf mois terminé le 31 décembre 2010, comparativement à 105,1 millions pour l'exercice de 12 mois terminé le 31 mars 2010.

Il n'y a pas non plus d'éléments significatifs à signaler en matière de dépenses d'administration. Mentionnons toutefois que la Régie a respecté le budget voté par son conseil d'administration pour l'exercice de neuf mois, en dégageant même une économie de 3,6 millions de dollars.

Le fonds de surveillance des régimes complémentaires de retraite

Pour ce qui est du fonds de surveillance des régimes complémentaires de retraite, l'exercice terminé le 31 décembre 2010 se conclut avec un excédent de 2,4 millions de dollars.

Sur le plan opérationnel, il est à noter que la Régie a consacré plus de ressources dans ce fonds afin de poursuivre ses mandats amorcés en 2009 et 2010. Il s'agit de mandats relatifs à l'administration des rentes de retraite de certains participants et bénéficiaires de régimes complémentaires de retraite dont les droits sont réduits en raison de la faillite de leur employeur, ou si ce dernier est sous l'effet de la protection de la Cour afin de restructurer ses activités.

À l'exclusion des activités d'administration provisoire de régimes de retraite qui sont presque toutes refacturées aux régimes concernés, la Régie a respecté pour ce fonds le budget voté par son conseil d'administration pour l'exercice de neuf mois; elle a même réalisé une légère économie de 163 000 \$.

Le fonds pour l'administration du crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants

Les résultats du fonds pour l'administration du crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants sont en équilibre. Les produits et les charges ont été de l'ordre de 24,7 millions de dollars.

Pour ce fonds aussi, la Régie a respecté le budget voté par son conseil d'administration pour l'exercice de neuf mois; elle a même réalisé une économie de 0,4 million de dollars.

Rapport de la direction

Les états financiers des fonds administrés par la Régie des rentes du Québec ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de conventions comptables appropriées qui respectent les principes comptables généralement reconnus du Canada. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel de gestion concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles comptables internes, conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement, en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables. La Direction de l'audit interne procède aux vérifications périodiques qu'elle juge nécessaires, afin de s'assurer du caractère adéquat et soutenu des contrôles internes appliqués de façon uniforme par la Régie.

La Régie reconnaît qu'elle est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui la régissent.

L'actuaire en chef de la Régie procède, conformément aux normes actuarielles reconnues, à une analyse actuarielle du Régime de rentes du Québec tous les trois ans. Cette analyse donne de l'information sur la capacité du Régime à verser les prestations à long terme et détermine le taux de cotisation d'équilibre. Ces éléments d'information figurent par la suite dans les états financiers du fonds du Régime de rentes du Québec. L'actuaire en chef présente l'analyse actuarielle au président-directeur général, qui la transmet au ministre responsable de la Régie pour dépôt à l'Assemblée nationale.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité de vérification. Ce comité rencontre la direction et le Vérificateur général du Québec, examine les états financiers et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

Le Vérificateur général du Québec a audité les états financiers des fonds administrés par la Régie, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son *Rapport de l'auditeur indépendant* expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion. Le Vérificateur général peut, sans aucune restriction, rencontrer le comité de vérification pour discuter de tout élément qui concerne ses audits.

Le président-directeur général,

Le directeur du contrôle corporatif
et des ressources matérielles,

ANDRÉ TRUDEAU

LOUIS LAROUCHE, CA

Québec, le 1^{er} avril 2011

Rapport de l'auditeur indépendant

À l'Assemblée nationale

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers des fonds administrés par la Régie des rentes du Québec qui comprennent :

- le bilan du fonds du Régime de rentes du Québec au 31 décembre 2010, l'état des résultats et de l'actif net ainsi que l'état des flux de trésorerie pour l'exercice de neuf mois terminé à cette date;
- le bilan du fonds de surveillance des régimes complémentaires de retraite au 31 décembre 2010, l'état des résultats et du solde du fonds ainsi que l'état des flux de trésorerie pour l'exercice de neuf mois terminé à cette date;
- le bilan du fonds pour l'administration du crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants au 31 décembre 2010, l'état des résultats ainsi que l'état des flux de trésorerie pour l'exercice de neuf mois terminé à cette date;

ainsi que les notes complémentaires.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers des fonds administrés par la Régie sur la base de mes audits. J'ai effectué mes audits selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise les audits de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers, afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit sur chacun des fonds administrés.

Opinions

À mon avis, ces états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de chacun des fonds administrés par la Régie des rentes du Québec au 31 décembre 2010, ainsi que des résultats de leur exploitation et de leurs flux de trésorerie pour l'exercice de neuf mois terminé à cette date, conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (L.R.Q., chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Le vérificateur général du Québec,

RENAUD LACHANCE, FCA auditeur

Québec, le 1^{er} avril 2011

RÉGIE DES RENTES DU QUÉBEC
FONDS DU RÉGIME DE RENTES DU QUÉBEC

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'ACTIF NET DE L'EXERCICE TERMINÉ LE
(en milliers de dollars)

	31 décembre 2010 (9 mois)	31 mars 2010 (12 mois)
PRODUITS		
Cotisations au Régime	7 794 554	10 359 476
Moins : créances irrécouvrables reliées aux cotisations non perçues (note 7)	14 530	13 147
	7 780 024	10 346 329
Revenus de placement – net (note 8)	3 457 777	3 891 686
Autres	1 371	2 023
	11 239 172	14 240 038
CHARGES		
Rentes et prestations		
Rentes de retraite	5 710 505	7 320 050
Rentes de conjoint survivant	1 167 295	1 554 860
Rentes d'invalidité	590 790	778 238
Rentes d'orphelin	11 457	15 137
Rentes d'enfant de cotisant invalide	7 692	9 845
Prestations de décès	73 332	98 988
	7 561 071	9 777 118
Remboursement de prestations d'aide sociale au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale	1 269	1 989
	7 562 340	9 779 107
Frais d'administration (note 9)	77 704	105 100
	7 640 044	9 884 207
EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES	3 599 128	4 355 831
ACTIF NET DU RÉGIME AU DÉBUT	30 297 847	25 942 016
ACTIF NET DU RÉGIME À LA FIN	33 896 975	30 297 847

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

RÉGIE DES RENTES DU QUÉBEC
FONDS DU RÉGIME DE RENTES DU QUÉBEC

BILAN AU
(en milliers de dollars)

	31 décembre 2010	31 mars 2010
ACTIF		
À recevoir d'un autre fonds administré par la Régie des rentes du Québec	–	1 659
Cotisations à recevoir de Revenu Québec	774 351	657 346
Débiteurs	32 315	29 859
Sommes confiées à la Caisse de dépôt et placement du Québec (note 10-a)	33 845 354	29 850 931
Immobilisations (note 11-a)	36 909	32 651
	<u>34 688 929</u>	<u>30 572 446</u>
PASSIF		
Chèques en circulation moins l'encaisse (note 12-b)	41 744	57 172
Avances de la Caisse de dépôt et placement du Québec (note 12-a)	503 501	–
Créditeurs	224 101	195 449
Dû à un autre fonds administré par la Régie des rentes du Québec	1 555	1 103
Provision pour congés de maladie, vacances et autres (note 15-b)	21 053	20 875
	<u>791 954</u>	<u>274 599</u>
ACTIF NET DU RÉGIME (note 2-a-1)	<u>33 896 975</u>	<u>30 297 847</u>
	<u>34 688 929</u>	<u>30 572 446</u>

ENGAGEMENTS (note 17)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le président-directeur général,

La présidente du comité de vérification,

ANDRÉ TRUDEAU

CHANTAL BÉLANGER, FCGA

RÉGIE DES RENTES DU QUÉBEC
FONDS DU RÉGIME DE RENTES DU QUÉBEC

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE DE L'EXERCICE TERMINÉ LE
(en milliers de dollars)

	31 décembre 2010 (9 mois)	31 mars 2010 (12 mois)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation		
Excédent des produits sur les charges	3 599 128	4 355 831
Éléments sans effet sur la trésorerie :		
(Augmentation) de la juste valeur des dépôts à participation (note 8)	(2 876 864)	(3 097 623)
(Gains) pertes sur disposition et radiation d'immobilisations	(2)	5
Amortissement des immobilisations	5 708	7 744
Amortissement des immobilisations attribué aux autres fonds	1 643	2 201
	<u>729 613</u>	<u>1 268 158</u>
Variation nette des éléments hors caisse liée aux activités d'exploitation	(80 262)	(166 682)
Rentrées de fonds nettes liées aux activités d'exploitation	<u>649 351</u>	<u>1 101 476</u>
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
Produit de la vente d'immobilisations (note 11-c)	2	1
Acquisition d'immobilisations (note 11-b)	(11 609)	(13 864)
Fonds confiés à la Caisse de dépôt et placement du Québec :		
Acquisition d'unités de dépôts à participation	(1 412 891)	(999 738)
Sorties de fonds nettes liées aux activités d'investissement	<u>(1 424 498)</u>	<u>(1 013 601)</u>
(Diminution) augmentation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	(775 147)	87 875
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début	229 902	142 027
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin (note 16)	<u>(545 245)</u>	<u>229 902</u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

RÉGIE DES RENTES DU QUÉBEC

FONDS DE SURVEILLANCE DES RÉGIMES COMPLÉMENTAIRES DE RETRAITE**ÉTAT DES RÉSULTATS ET DU SOLDE DU FONDS DE L'EXERCICE TERMINÉ LE**
(en milliers de dollars)

	31 décembre 2010 (9 mois)	31 mars 2010 (12 mois)
PRODUITS		
Droits	7 092	6 889
Autres	43	67
Rendement attribué par le fonds du Régime de rentes du Québec (note 6)	1 066	1 264
	8 201	8 220
Administration provisoire de régimes de retraite	842	584
	9 043	8 804
CHARGES		
Frais d'administration (note 6)		
Traitements et avantages sociaux	4 290	4 969
Courrier et communications	57	58
Frais de déplacement	33	44
Services professionnels et techniques	552	714
Entretien et location d'immeubles	283	320
Entretien et location informatiques	166	192
Fournitures	31	42
Autres	5	7
Amortissement des immobilisations attribué par le fonds du Régime de rentes du Québec	240	270
Amortissement des immobilisations du fonds	103	113
	5 760	6 729
Autres frais		
Honoraires d'administration provisoire de régimes de retraite	883	566
	6 643	7 295
EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES	2 400	1 509
SOLDE DU FONDS AU DÉBUT	10 735	9 226
SOLDE DU FONDS À LA FIN	13 135	10 735

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

RÉGIE DES RENTES DU QUÉBEC

FONDS DE SURVEILLANCE DES RÉGIMES COMPLÉMENTAIRES DE RETRAITE**BILAN AU****(en milliers de dollars)**

	<u>31 décembre 2010</u>	<u>31 mars 2010</u>
ACTIF		
Encaisse	12 975	10 087
Débiteurs	253	47
À recevoir du fonds du Régime de rentes du Québec	478	1 103
Immobilisations (note 11-a)	401	413
	<u>14 107</u>	<u>11 650</u>
 PASSIF		
Créditeurs	8	–
Provision pour congés de maladie, vacances et autres (note 15-b)	964	915
	<u>972</u>	<u>915</u>
 SOLDE DU FONDS	<u>13 135</u>	<u>10 735</u>
	<u>14 107</u>	<u>11 650</u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le président-directeur général,

La présidente du comité de vérification,

ANDRÉ TRUDEAU**CHANTAL BÉLANGER, FCGA**

RÉGIE DES RENTES DU QUÉBEC

FONDS DE SURVEILLANCE DES RÉGIMES COMPLÉMENTAIRES DE RETRAITE**ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE DE L'EXERCICE TERMINÉ LE**
(en milliers de dollars)

	31 décembre 2010 (9 mois)	31 mars 2010 (12 mois)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation		
Excédent des produits sur les charges	2 400	1 509
Élément sans effet sur la trésorerie :		
Amortissement des immobilisations du fonds	103	113
	2 503	1 622
Variation nette des éléments hors caisse liée aux activités d'exploitation	476	(971)
Rentrées de fonds nettes liées aux activités d'exploitation	2 979	651
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
Acquisition d'immobilisations (note 11-b)	(91)	(160)
Augmentation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	2 888	491
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début	10 087	9 596
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin (note 16)	12 975	10 087

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

RÉGIE DES RENTES DU QUÉBEC

**FONDS POUR L'ADMINISTRATION DU CRÉDIT D'IMPÔT REMBOURSABLE
POUR LE SOUTIEN AUX ENFANTS****ÉTAT DES RÉSULTATS DE L'EXERCICE TERMINÉ LE**
(en milliers de dollars)

	31 décembre 2010 (9 mois)	31 mars 2010 (12 mois)
PRODUITS		
Contribution du gouvernement du Québec	24 713	32 510
Autres revenus	17	5
	<u>24 730</u>	<u>32 515</u>
CHARGES		
Frais d'administration (note 6)		
Traitements et avantages sociaux	13 347	17 396
Courrier et communications	1 545	1 718
Frais de déplacement	101	185
Services professionnels et techniques	3 254	4 361
Expertises médicales externes	—	2
Entretien et location d'immeubles	1 110	1 445
Entretien et location informatiques	1 774	2 299
Fournitures	133	187
Autres	21	35
Participation au financement du Tribunal administratif du Québec	357	453
Amortissement des immobilisations attribué par le fonds du Régime de rentes du Québec	1 403	1 931
Amortissement des immobilisations du fonds	1 536	2 245
	<u>24 581</u>	<u>32 257</u>
Frais financiers		
Intérêts sur billets à payer à long terme	149	258
	<u>24 730</u>	<u>32 515</u>
EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES	<u>—</u>	<u>—</u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

RÉGIE DES RENTES DU QUÉBEC
**FONDS POUR L'ADMINISTRATION DU CRÉDIT D'IMPÔT REMBOURSABLE
 POUR LE SOUTIEN AUX ENFANTS**

BILAN AU
(en milliers de dollars)

	31 décembre 2010	31 mars 2010
ACTIF		
À recevoir du gouvernement du Québec	–	528
À recevoir du fonds du Régime de rentes du Québec	1 077	–
Débiteurs	26	–
Immobilisations (note 11-a)	6 840	7 898
	<u>7 943</u>	<u>8 426</u>
PASSIF		
Créditeurs	279	146
Dû au gouvernement du Québec	2 053	–
Dû au fonds du Régime de rentes du Québec	–	1 659
Provision pour congés de maladie, vacances et autres (note 15-b)	1 613	1 469
Billets à payer (note 13)	3 998	5 152
	<u>7 943</u>	<u>8 426</u>

ENGAGEMENTS (note 17)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le président-directeur général,

La présidente du comité de vérification,

ANDRÉ TRUDEAU

CHANTAL BÉLANGER, FCGA

RÉGIE DES RENTES DU QUÉBEC

**FONDS POUR L'ADMINISTRATION DU CRÉDIT D'IMPÔT REMBOURSABLE
POUR LE SOUTIEN AUX ENFANTS****ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE DE L'EXERCICE TERMINÉ LE**
(en milliers de dollars)

	31 décembre 2010 (9 mois)	31 mars 2010 (12 mois)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation		
Excédent des produits sur les charges	—	—
Élément sans effet sur la trésorerie :		
Amortissement des immobilisations du fonds	1 536	2 245
	1 536	2 245
Variation nette des éléments hors caisse liée aux activités d'exploitation	96	334
Rentrées de fonds nettes liées aux activités d'exploitation	1 632	2 579
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
Acquisition d'immobilisations (note 11-b)	(478)	(953)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		
Remboursement des billets à payer	(1 154)	(1 626)
Augmentation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	—	—
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début et à la fin (note 16)	—	—

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

RÉGIE DES RENTES DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

31 DÉCEMBRE 2010

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars.)

1. Constitution et mandats de la Régie des rentes du Québec

La Régie a été créée en 1965 par le *Régime de rentes du Québec* (1965, chapitre 24). Elle veille à l'application de la *Loi sur le régime de rentes du Québec* (L.R.Q., chapitre R-9) et de la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite* (L.R.Q., chapitre R-15.1). Elle administre aussi le crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants prévu par la *Loi sur les impôts* (L.R.Q., chapitre I-3).

La Régie est exempte d'impôts et de taxes en tant que mandataire de l'État.

L'article 5 de la *Loi concernant la gouvernance de la Régie des rentes du Québec et modifiant diverses dispositions législatives* (2009, chapitre 41), entré en vigueur le 1^{er} avril 2010, fixe le 31 décembre de chaque année comme date de fin d'exercice à compter de l'année 2010. Donc, l'exercice terminé le 31 décembre 2010 a exceptionnellement une durée de neuf mois.

2. Description des mandats de la Régie

La présente description est fournie à titre d'information. Pour des renseignements plus complets sur les programmes, il faut se référer à la loi applicable selon le cas.

2-a) Régime de rentes du Québec

La *Loi sur le régime de rentes du Québec* est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 1966. Le Régime de rentes du Québec est obligatoire. Il a pour objectif d'assurer aux travailleurs et aux personnes dont ils ont la charge une protection de base contre la perte de revenus résultant de la retraite, de l'invalidité ou du décès.

2-a-1) Financement et actif net du fonds du Régime de rentes du Québec

Le Régime est financé par des cotisations payées à parts égales par les salariés et leurs employeurs. Les travailleurs autonomes doivent verser les deux parts.

Le Régime utilise un mode de financement dit *par capitalisation partielle*, c'est-à-dire que les cotisations de l'année servent à payer les prestations courantes et à constituer une réserve permettant, dans un contexte de vieillissement de la population, de stabiliser le financement du Régime et de le protéger des fluctuations économiques. L'actif net du fonds du Régime de rentes du Québec (fonds RRQ) représente une réserve de fonds accumulés pour le paiement des rentes et des prestations, le remboursement de prestations d'aide sociale et les frais d'administration du Régime. Cet actif net ne couvre pas la valeur actualisée des rentes et prestations acquises et à payer. Au 31 décembre 2010, l'actif net du Régime est de 33,9 milliards de dollars (31 mars 2010 : 30,3 milliards de dollars), soit environ 3,4 fois le montant des rentes et des prestations dépensé pour les 12 mois de l'année civile 2010.

Selon la dernière analyse actuarielle au 31 décembre 2009 et compte tenu du taux de cotisation fixé à 9,9 % depuis 2003, le Régime sera, jusqu'en 2038, en mesure de verser les rentes et prestations, de payer ses frais d'administration et de rembourser au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale les prestations d'aide sociale dues. La réserve (l'actif net du Régime) devrait atteindre un niveau inférieur à deux fois les sorties de fonds annuelles à

compter de 2027 et devenir nulle en 2039. Les analyses actuarielles statutaires étant réalisées tous les trois ans, la prochaine fera état de la situation du Régime au 31 décembre 2012 et sera complétée au cours de l'année 2013.

Pour être en mesure d'évaluer la stabilité du financement du Régime à long terme, on peut également se référer au concept de « taux de cotisation d'équilibre ». Il s'agit du taux de cotisation, applicable aux années futures, qui serait nécessaire pour maintenir constant à long terme le rapport entre la réserve et les sorties de fonds annuelles, et donc d'assurer un financement stable du Régime à long terme.

Selon les hypothèses de l'analyse actuarielle de 2009, le taux d'équilibre du Régime est de 11,02 %, soit une différence de 1,12 point par rapport au taux de cotisation de 9,9 % fixé par la Loi. Selon l'analyse actuarielle au 31 décembre 2003, le taux d'équilibre était de 10,30 %, et dans celle du 31 décembre 2006, il était de 10,54 %. Un écart significatif entre le taux de cotisation prévu par la Loi et le taux d'équilibre a donc été constaté au cours des trois dernières analyses actuarielles.

Les résultats de l'analyse actuarielle au 31 décembre 2009 confirment donc la nécessité d'apporter des changements au Régime afin de stabiliser son financement à long terme. Des propositions en ce sens sont présentées dans le document de consultation intitulé *Vers un Régime de rentes du Québec renforcé et plus équitable*, qui a été déposé à l'Assemblée nationale le 19 juin 2008. Ces propositions ont été discutées lors de la consultation publique tenue à l'automne 2009, qui portait sur la situation du Régime. Par ailleurs, le ministre des Finances du Québec a annoncé dans son discours sur le budget du 17 mars 2011 un ensemble de mesures concernant le Régime de rentes du Québec, incluant une augmentation du taux de cotisation, un mécanisme d'ajustement automatique du taux de cotisation et une modification des facteurs d'ajustement applicables lorsqu'un cotisant demande le versement de sa rente de retraite avant ou après 65 ans. Ces mesures visent à éliminer l'écart observé actuellement entre le taux de cotisation et le taux d'équilibre du Régime et à maintenir une réserve positive à très long terme.

2-a-2) Rente de retraite

La rente de retraite est payable à tous les cotisants de 60 ans ou plus, sous réserve des dispositions de la *Loi sur le régime de rentes du Québec*. Le montant mensuel est égal à 25 % de la moyenne mensuelle des gains admissibles durant la période cotisable. Il est ajusté de 0,5 % par mois d'écart avec la date anniversaire de 65 ans, à la baisse ou à la hausse, selon que la personne demande sa rente avant ou après l'âge de 65 ans. Pour les nouveaux bénéficiaires, la rente mensuelle maximale payable à compter de 65 ans est de 934,17 \$ au 31 décembre 2010.

2-a-3) Rente de conjoint survivant

La rente de conjoint survivant est attribuée dans la mesure où le cotisant décédé a cotisé au Régime pendant au moins le tiers de sa période cotisable, sous réserve d'un minimum de trois années et d'un maximum de dix années. Le montant de la rente varie principalement selon l'âge du conjoint survivant ainsi que selon les gains admissibles et les cotisations de la personne décédée. Pour les nouveaux bénéficiaires, la rente mensuelle maximale payable à un conjoint survivant est de 776,41 \$ au 31 décembre 2010.

2-a-4) Rente d'invalidité

La rente d'invalidité est payable à tout cotisant qui est déclaré invalide au sens de la *Loi sur le régime de rentes du Québec*. Le montant de la rente varie selon les gains admissibles et les cotisations de la personne invalide. Pour les nouveaux bénéficiaires, la rente mensuelle maximale payable est de 1 126,73 \$ au 31 décembre 2010.

2-a-5) Rentes d'orphelin et d'enfant de cotisant invalide

Les rentes mensuelles d'orphelin et d'enfant de cotisant invalide sont de 68,22 \$ au 31 décembre 2010. Elles sont versées pour chacun des enfants mineurs du cotisant décédé ou invalide.

2-a-6) Prestation de décès

La prestation de décès est payable en priorité à la personne qui a acquitté les frais funéraires, pourvu qu'elle en fasse la demande dans les 60 jours qui suivent le décès du cotisant. Après ce délai, elle est payable aux requérants qualifiés au sens de la *Loi sur le régime de rentes du Québec*. Le montant de cette prestation est fixé à 2 500 \$ depuis janvier 1998 pour tous les cotisants qui satisfont aux exigences du Régime.

2-a-7) Indexation des rentes

Les rentes sont indexées annuellement en fonction de l'indice moyen des prix à la consommation au Canada. Le taux d'indexation au 1^{er} janvier 2010 était de 0,4 %.

2-b) Régimes complémentaires de retraite

En vertu de la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite*, la Régie a pour mandat de s'assurer que l'administration et le fonctionnement des régimes de retraite sont conformes à cette loi. Elle a aussi pour mission de promouvoir la planification financière de la retraite, notamment en favorisant l'établissement et l'amélioration de régimes complémentaires de retraite. Elle assure donc l'évolution du cadre législatif applicable aux régimes complémentaires de retraite (RCR). Le fonds de surveillance des régimes complémentaires de retraite (fonds RCR) est constitué à même les droits versés par les régimes complémentaires de retraite sous la surveillance de la Régie. Depuis janvier 2009, la Régie a le mandat d'administrer les rentes de retraite de certains participants et bénéficiaires dont les droits sont réduits en raison de la faillite de leur employeur. Depuis décembre 2010, ce mandat s'est aussi étendu aux employeurs qui sont sous l'effet d'une ordonnance ou d'un jugement en vertu de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies*, de la partie III de la *Loi sur la faillite et l'insolvabilité* ou de la *Loi sur les liquidations et les restructurations*.

2-c) Crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants

La Régie administre le crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants (CIRSE) en vertu de la *Loi sur les impôts*.

Une somme est versée aux personnes qui ont des enfants à charge de moins de 18 ans. Son montant varie selon leur situation conjugale (avec ou sans conjoint), le nombre d'enfants à leur charge et qui résident avec elles, leur revenu familial de l'année précédente ainsi que le nombre d'enfants en garde partagée. Un supplément est également versé pour les enfants handicapés admissibles.

La Régie s'occupe des relations avec la clientèle du Soutien aux enfants ainsi que de la mise en paiement de cette aide financière.

3. Conventions comptables

La préparation des états financiers par la direction de la Régie est faite conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada. La Régie applique la Partie V du *Manuel de l'Institut canadien des comptables agréés* (ICCA) portant sur la comptabilité. Cette partie constitue en fait les normes du *Manuel de l'ICCA – Comptabilité* avant sa restructuration.

La préparation des états financiers exige que la direction de la Régie ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence sur la comptabilisation des actifs et passifs, la présentation des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que la comptabilisation des produits et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions faites par la direction.

Les principaux éléments faisant l'objet d'estimations sont les cotisations au Régime, les sommes à recevoir de Revenu Québec, la durée de vie des immobilisations, la provision pour congés de maladie, vacances et autres, ainsi que la juste valeur de certains instruments financiers.

3-a) Instruments financiers

3-a-1) Actifs et passifs financiers

Les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés initialement à la juste valeur et classés sous l'une des catégories suivantes : actifs ou passifs financiers détenus à des fins de transaction, placements détenus jusqu'à leur échéance, prêts et créances, actifs financiers disponibles à la vente et autres passifs financiers. Selon leur classification, ils sont subséquemment comptabilisés de la manière décrite ci-dessous. L'intention pour laquelle les instruments financiers ont été acquis et leurs caractéristiques déterminent leur classement.

Actifs ou passifs financiers détenus à des fins de transaction

Les instruments financiers classés comme actifs ou passifs financiers détenus à des fins de transaction sont comptabilisés à la juste valeur à chaque date de bilan, et toute variation de la juste valeur est présentée aux résultats nets dans la période au cours de laquelle elle survient. La juste valeur est le montant de la contrepartie dont conviendraient des parties compétentes agissant en toute liberté dans des conditions de pleine concurrence.

L'encaisse, les revenus de placement à recevoir, les cotisations à recevoir ou à rembourser, les débiteurs, les avances faites par la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ), les sommes à recevoir ou les dus entre le fonds RRQ et les autres fonds, la somme due au ou par le gouvernement du Québec, les chèques en circulation, et les créditeurs ont été désignés de façon irrévocable à des fins de transaction. Ils sont comptabilisés à la juste valeur, qui est équivalente à leur coût en raison de leur échéance rapprochée.

Les sommes confiées à la CDPQ comprennent les dépôts à participation dans un fonds particulier et les dépôts à vue dans le fonds général. Tous ces instruments sont détenus à des fins de transaction. Ils sont inscrits à la juste valeur qui est établie par la CDPQ au moyen de méthodes d'évaluation utilisées dans les marchés des capitaux telles que l'actualisation au taux d'intérêt courant des flux de trésorerie futurs, les cours des principales bourses ou ceux fournis par des courtiers en valeurs mobilières reconnus. De plus, certaines évaluations sont réalisées par la CDPQ selon des méthodes d'évaluation couramment employées. La variation de la juste valeur est inscrite dans les revenus de placement.

Autres passifs financiers

Les billets à payer du fonds pour l'administration du crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants (fonds CIRSE) sont classés en tant qu'autres passifs financiers. Ainsi, ils sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

3-a-2) Hiérarchie de la juste valeur

Les instruments financiers comptabilisés au bilan à la juste valeur sont classés selon la hiérarchie suivante :

Niveau 1

Le calcul de la juste valeur de l'instrument repose sur les prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques.

Niveau 2

Le calcul de la juste valeur de l'instrument repose sur des données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables soit directement (sous forme de prix) ou indirectement (déterminées à partir de prix). Ce niveau inclut les instruments dont l'évaluation est fondée sur les prix cotés sur des marchés qui ne sont pas actifs pour des instruments identiques, les instruments dont l'évaluation est fondée sur le prix observé pour des instruments similaires ainsi que sur des techniques qui s'appuient sur des hypothèses tenant compte des données de marché observables.

Niveau 3

Le calcul de la juste valeur de l'instrument repose sur des données qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (données non observables). Ce niveau inclut les instruments dont l'évaluation est fondée sur le prix observé pour des instruments similaires, ajusté pour refléter les différences entre les instruments évalués et les données de marché disponibles. Ce niveau comprend également les instruments dont l'évaluation repose sur des techniques qui s'appuient sur des hypothèses tenant compte de données de marché observables, mais ajustées de manière importante afin de refléter les caractéristiques propres à l'instrument évalué.

Le classement des instruments financiers selon les niveaux de la hiérarchie est établi au moment de l'évaluation initiale des instruments et revu à chaque date d'évaluation subséquente. Les transferts entre les niveaux hiérarchiques sont mesurés à la juste valeur au début de chaque année.

L'information quantitative relative à la hiérarchie de la juste valeur est présentée à la note 14-b.

3-b) Résultat étendu

Au cours de l'exercice de neuf mois terminé le 31 décembre 2010, la Régie n'a effectué aucune opération ayant une incidence sur le résultat étendu. Par conséquent, aucun solde d'ouverture ni de clôture pour le cumul du résultat étendu n'est présenté.

3-c) Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au coût d'acquisition. Celles qui concernent le développement de systèmes informatiques sont constituées des coûts capitalisés de main-d'œuvre directs, des intérêts et des autres coûts directement rattachés au développement des systèmes jusqu'à la date de mise en service.

Les immobilisations sont amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire en fonction de leur durée de vie utile :

- Ameublement et équipement de bureau de 5 à 7 ans
- Équipement et logiciels informatiques de 3 à 7 ans
- Matériel roulant 3 ans
- Développement de systèmes informatiques de 5 à 7 ans

Les améliorations locatives sont amorties de façon linéaire sur la durée restante du bail.

Les développements de systèmes informatiques sont de nature incorporelle et toutes les autres immobilisations sont de nature corporelle.

La Régie évalue s'il existe une indication objective de la dépréciation des immobilisations. Si oui, le montant recouvrable est calculé. S'il est inférieur à la valeur comptable, une perte pour dépréciation est constatée à l'état des résultats.

3-d) Régimes de retraite

La comptabilité des régimes à cotisation déterminée est appliquée aux régimes interentreprises à prestations déterminées gouvernementaux. Ainsi, seules les cotisations payées par la Régie sont imputées aux résultats de l'exercice en fonction des taux de cotisation déterminés pour le service régulier. Les obligations de la Régie envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

3-e) Cotisations au Régime

Revenu Québec perçoit les cotisations au nom de la Régie et les lui verse régulièrement. Ces montants sont provisoires et demeurent susceptibles de vérification et de rectification. Les cotisations sont comptabilisées selon la meilleure estimation à la fin de l'exercice. Le cas échéant, les ajustements sont inscrits dans l'exercice au cours duquel ils sont connus.

3-f) Revenus de placement – net

La Régie comptabilise les intérêts gagnés et les pénalités perçues lors de la production de l'avis de cotisation par Revenu Québec. Ces montants représentent la meilleure estimation. Ils sont provisoires et demeurent susceptibles de correction. Le cas échéant, les ajustements sont inscrits dans l'exercice au cours duquel ils sont connus.

4. Révision d'estimation comptable

Afin d'améliorer l'évaluation des revenus de cotisation et compte tenu de la modification de la date de fin d'exercice, la Régie a changé, à compter du présent exercice, les outils et hypothèses utilisés pour effectuer l'estimation des cotisations à recevoir de Revenu Québec à cette date.

Dans le passé, la Régie comptabilisait dans ses revenus de cotisation un montant estimé des cotisations à recevoir des mandataires (employeurs) ainsi que des travailleurs autonomes et des sommes à rembourser en lien avec les cotisations perçues en trop. Cette estimation était basée sur les transactions (encaissements ou remboursements) survenues dans le mois subséquent à la date de fin d'exercice.

À compter du présent exercice, la Régie fonde son estimation sur des techniques plus élaborées qui visent essentiellement à constituer pour chaque composante (mandataires, travailleurs autonomes et sommes à rembourser) une banque de données historiques distincte comprenant plusieurs

années civiles de cotisations. L'estimation des cotisations à recevoir ou à rembourser en date de fin d'exercice est donc établie en fonction des données connues au 31 décembre pour l'année civile courante et des données historiques d'années civiles antérieures.

Au 31 décembre 2010, l'estimation des cotisations à recevoir de Revenu Québec, en considérant les excédents de cotisations à rembourser, qui a été établie avec ces nouvelles techniques est de 765,4 millions de dollars. Il est difficile d'appliquer l'une ou l'autre des méthodes comptables à une date différente pour calculer l'effet de cette révision d'estimation comptable. L'ancienne méthode ne serait pas justifiée avec une fin d'exercice au 31 décembre et la nouvelle méthode appliquée au 31 mars 2010 ne serait pas basée sur un historique suffisant pour permettre une estimation raisonnable des montants en cause.

Ce changement d'estimation comptable est appliqué de façon prospective à compter de l'exercice de neuf mois terminé le 31 décembre 2010. Les effets sur les exercices ultérieurs sont difficilement quantifiables.

5. Nouvelles normes comptables

À compter du 1^{er} janvier 2011, la Régie utilisera un nouveau référentiel comptable. Il s'agira de la Partie I du *Manuel de l'ICCA – Comptabilité*, qui contient les Normes internationales d'information financière (IFRS). Selon une analyse préliminaire effectuée par la Régie, ce nouveau référentiel n'aura pas d'effets significatifs sur les résultats, l'actif net du fonds RRQ, le solde du fonds RCR, le bilan de chacun des fonds ou les flux de trésorerie. L'information fournie dans les notes complémentaires sera toutefois plus détaillée.

6. Partage des frais d'administration et attribution de rendement entre les divers fonds administrés par la Régie

Le partage des frais d'administration entre les divers fonds administrés par la Régie est établi en imputant à chaque fonds les dépenses directes qui lui sont propres et en répartissant les dépenses indirectes en fonction des efforts que la Régie a réellement consacrés à chaque fonds ou selon d'autres indicateurs appropriés.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie du fonds RCR sont confiés au fonds RRQ, qui s'occupe de les placer à la Caisse de dépôt et placement du Québec. Sur la base d'une entente conclue entre les deux fonds, un rendement qui est calculé sur une moyenne pondérée du rendement des dépôts à participation et des dépôts à vue est attribué au fonds RCR.

7. Frais reliés aux activités de perception des cotisations par Revenu Québec

	31 décembre 2010 (9 mois)	31 mars 2010 (12 mois)
Frais d'administration (note 9)	14 146	18 675
Créances irrécouvrables reliées aux cotisations non perçues	14 530	13 147
	<u>28 676</u>	<u>31 822</u>

Revenu Québec est, selon la *Loi sur le régime de rentes du Québec*, l'organisme chargé de percevoir les cotisations pour le compte du Régime. Dans le cadre de ce mandat, une nouvelle entente a été signée en 2009. Celle-ci est de durée indéterminée, mais peut être résiliée sur préavis de 180 jours de l'une ou l'autre des parties.

Selon cette entente, Revenu Québec facture à la Régie des frais d'administration ainsi que les frais relatifs aux créances irrécouvrables.

Les frais d'administration sont déterminés en fonction des dépenses réellement engagées par Revenu Québec et sont réévalués tous les cinq ans. La dernière évaluation est basée sur les données de Revenu Québec pour l'exercice terminé le 31 mars 2008. La prochaine mise à jour sera effectuée avec les données de Revenu Québec pour son exercice qui se terminera le 31 mars 2013. Entre les deux dates d'évaluation, divers mécanismes d'indexation sont prévus dans l'entente. Ainsi, les salaires directs sont indexés selon le taux moyen d'augmentation de la masse salariale des employés affectés à ces tâches. Les salaires indirects ne sont pas indexés. L'amortissement est ajusté selon les plans d'amortissement des actifs concernés par l'entente. Les autres dépenses sont indexées selon le taux d'inflation, mesuré à l'aide de l'indice des prix à la consommation pour le Québec.

Les dépenses de créances irrécouvrables sont calculées annuellement par Revenu Québec.

8. Revenus de placement – net du fonds du Régime de rentes du Québec

	31 décembre 2010 (9 mois)	31 mars 2010 (12 mois)
REVENUS		
Revenus (pertes) sur dépôts à participation à la Caisse de dépôt et placement du Québec :		
Revenus courants	801 795	1 028 080
Pertes nettes réalisées sur la vente de placements	(244 585)	(268 203)
Augmentation de la juste valeur	2 876 864	3 097 623
	3 434 074	3 857 500
Intérêts sur dépôts à vue à la Caisse de dépôt et placement du Québec	1 964	2 754
	3 436 038	3 860 254
Intérêts gagnés et pénalités perçues lors de la production de l'avis de cotisation	23 886	34 296
Autres intérêts	1	–
Gains de change	1	–
	3 459 926	3 894 550
CHARGES		
Intérêts sur avances de la Caisse de dépôt et placement du Québec	(46)	(1)
Intérêts sur rentes et prestations	(1 033)	(1 594)
Rendement attribué au fonds RCR (note 6)	(1 066)	(1 264)
Intérêts sur découverts bancaires	(4)	(5)
	(2 149)	(2 864)
	3 457 777	3 891 686

9. Frais d'administration du fonds du Régime de rentes du Québec

	31 décembre 2010 (9 mois)	31 mars 2010 (12 mois)
Traitements et avantages sociaux	35 643	47 511
Courrier et communications	2 349	4 520
Frais de déplacement	443	833
Services professionnels et techniques	8 351	11 599
Expertises médicales externes	1 765	2 114
Entretien et location d'immeubles	3 079	4 022
Entretien et location informatiques	3 841	4 894
Fournitures	416	587
Autres	64	118
Frais pour la perception des cotisations par Revenu Québec (note 7)	14 146	18 675
Participation au financement du Tribunal administratif du Québec	832	1 058
Trop-payé de rentes et prestations	952	1 294
Créances irrécouvrables	115	131
Amortissement des immobilisations	5 708	7 744
	<u>77 704</u>	<u>105 100</u>

10. Sommes du fonds particulier du Régime de rentes du Québec confiées à la Caisse de dépôt et placement du Québec

10-a) Dépôts au fonds particulier du Régime de rentes du Québec à la Caisse de dépôt et placement du Québec

	31 décembre 2010	31 mars 2010
Dépôts à vue	–	287 074
Dépôts à participation	33 755 675	29 465 920
Revenus de placement à recevoir	89 679	97 937
	<u>33 845 354</u>	<u>29 850 931</u>

Les dépôts à participation au fonds particulier du Régime de rentes du Québec à la CDPQ sont exprimés en unités. Ces unités sont remboursables sur préavis selon les modalités des règlements de la CDPQ, à la juste valeur de l'avoir net du fonds particulier à la fin de chaque mois. Au 31 décembre 2010, la Régie possédait 36 144 457 unités de participation (31 mars 2010 : 34 497 203).

Coût d'acquisition des unités	<u>31 523 073</u>	<u>30 110 182</u>
-------------------------------	-------------------	-------------------

10-b) BTAA et instruments financiers qui s'y rattachent

La juste valeur des dépôts à participation, au 31 décembre 2010, du fonds particulier du Régime de rentes du Québec à la CDPQ inclut la juste valeur des placements qu'il détient dans des billets à terme adossés à des actifs (BTAA) dans le portefeuille spécialisé BTAA. Cette juste valeur a été établie par la CDPQ à l'aide de différentes techniques d'évaluation qu'elle juge appropriées dans les circonstances.

Les BTAA constituent des créances adossées à une variété d'instruments financiers. Les billets sont détenus à travers des structures sous forme de fiducies appelées « véhicules d'actifs-cadres » ou « VAC ». Les actifs sous-jacents sont essentiellement des trocs de défaillance de crédit pour VAC 1 et VAC 2, tandis que VAC 3 contient des actifs traditionnels tels que les créances hypothécaires résidentielles et commerciales.

La CDPQ a recours à des instruments financiers dérivés tels que des trocs de taux d'intérêt et de défaillance de crédit dans le but de procurer une couverture économique afin de réduire le risque de perte inhérent à une fluctuation de la juste valeur des BTAA ainsi que d'éventuels appels de garantie. Les trocs de défaillance de crédit ont été financés par la contrepartie concernée. Le remboursement de cet emprunt est lié aux flux monétaires issus des remboursements de certains placements de VAC 1 et des instruments financiers dérivés s'y rattachant.

10-b-1) Engagements associés aux BTAA de tiers et bancaires

En plus des montants investis dans les BTAA qu'elle présente à ses états financiers, la CDPQ y mentionne également des éventualités découlant des garanties qu'elle a émises dans le cadre de la restructuration. La quote-part de ces garanties attribuée au fonds particulier du Régime de rentes du Québec s'élève à 1,36 milliard de dollars (31 mars 2010 : 1,43 milliard de dollars).

10-b-2) Quote-part des BTAA détenus par le fonds particulier du RRQ par l'intermédiaire de sa participation dans le portefeuille spécialisé BTAA

	<u>31 décembre 2010</u>	<u>31 mars 2010</u>
Quote-part des BTAA détenus	22,1 %	22,1 %
Quote-part du coût	2 632 100	2 721 000
Quote-part de la juste valeur	1 734 800	1 631 000

11. Immobilisations

11-a) Historique

	31 décembre 2010		31 mars 2010
	Coût	Amortis- sament cumulé	Net
Fonds RRQ			
Ameublement et équipement de bureau	5 920	5 512	408
Équipement et logiciels informatiques	35 717	31 156	4 561
Matériel roulant	48	35	13
Améliorations locatives	5 302	4 311	991
Développement de systèmes informatiques	127 352	96 416	30 936
	<u>174 339</u>	<u>137 430</u>	<u>36 909</u>
Fonds RCR			
Développement de systèmes informatiques	<u>2 506</u>	<u>2 105</u>	<u>401</u>
Fonds CIRSE			
Développement de systèmes informatiques	<u>41 595</u>	<u>34 755</u>	<u>6 840</u>

11-b) Acquisitions de l'exercice de neuf mois

Fonds RRQ	11 609
Fonds RCR	91
Fonds CIRSE	478

11-c) Dispositions de l'exercice de neuf mois

Au cours de l'exercice de neuf mois, la Régie a disposé d'immobilisations complètement amorties dans le fonds RRQ. Le produit de disposition a été de 1 500 \$.

12. Avances et emprunts bancaires

12-a) Avances de la Caisse de dépôt et placement du Québec

Les avances de la CDPQ ne comportent pas de garantie et sont limitées à 650 millions de dollars. Elles portent intérêt au taux du dépôt à vue établi quotidiennement et majoré de 0,05 %. L'entente vient à échéance le 4 janvier 2014.

12-b) Autres emprunts bancaires

Au 31 décembre 2010, la Régie disposait d'une marge de crédit bancaire sans garantie de 50 millions de dollars renouvelable le 1^{er} octobre 2011. Les montants prélevés portent intérêt au taux préférentiel.

13. Billets à payer

	31 décembre 2010	31 mars 2010
Fonds CIRSE		
Portion de l'emprunt à long terme échéant au cours du prochain exercice	1 542	1 155
Portion de l'emprunt à long terme échéant à long terme	2 456	3 997
	<u>3 998</u>	<u>5 152</u>

L'emprunt à long terme est constitué des deux billets suivants du Fonds de financement du gouvernement du Québec. Le coût de chaque emprunt inclut les frais de gestion facturés lors de son émission.

	31 décembre 2010	31 mars 2010
L'emprunt n° 1 sur billet porte intérêt au taux de 4,31 % après les frais d'émission et de gestion jusqu'au 10 octobre 2011.	283	529
L'emprunt n° 2 sur billet porte intérêt au taux de 4,34 % après les frais d'émission et de gestion jusqu'au 10 octobre 2013.	3 715	4 623
	<u>3 998</u>	<u>5 152</u>

Les remboursements de capital prévus au cours des trois prochains exercices pour les emprunts à long terme s'établissent comme suit :

2011 : 1 541 904 \$

2012 : 1 315 093 \$

2013 : 1 140 489 \$

14. Instruments financiers

14-a) Évaluation des divers risques

14-a-1) Risque de marché et de concentration

Le risque de marché correspond aux pertes financières que peut subir la Régie en raison des fluctuations défavorables de la valeur des instruments financiers, à la suite de la variation des paramètres qui sous-tendent leur évaluation, notamment les taux d'intérêt, les taux de change ainsi que les cours boursiers. Le risque de concentration survient lorsque des investissements sont effectués dans le même secteur ou auprès de la même entité.

Le principal risque à ces égards concerne la fluctuation des fonds qui sont confiés en totalité à la CDPQ. Pour gérer ces risques, la Régie dispose d'une politique de placement qui vise à optimiser les rendements du fonds particulier du Régime de rentes du Québec tout en maintenant un niveau de risque qui soit acceptable pour la Régie.

Le risque de marché de la CDPQ est mesuré au moyen de la méthode dite *de la valeur à risque* (VaR), qui repose sur une évaluation statistique de la volatilité de la valeur marchande de chacune des positions et de leurs corrélations. La VaR est une technique statistique qui sert à évaluer la pire perte prévue au cours d'une période selon un niveau de confiance déterminé. La CDPQ utilise un niveau de confiance de 99 % dans son calcul. Elle évalue la VaR pour chaque instrument contenu dans l'ensemble des portefeuilles spécialisés et agrège l'information pour le portefeuille global.

La CDPQ utilise la méthode de la simulation historique pour estimer la VaR. La méthode de la simulation historique se fonde principalement sur l'hypothèse que l'avenir sera semblable au passé. Cette méthode nécessite que les séries de données historiques de l'ensemble des facteurs de risque nécessaires à l'estimation du rendement des instruments soient disponibles. En l'absence de ces données historiques, des méthodes de substitution sont utilisées. Un historique de 1 300 jours d'observation des facteurs de risque, tels que la fluctuation des taux de change, des taux d'intérêt et des prix des actifs financiers, est utilisé pour estimer la volatilité des rendements et la corrélation entre le rendement des actifs.

Deux types de risques sont calculés, soit les risques absolu et actif. Le risque absolu, ou la VaR absolue, du portefeuille de référence de la CDPQ (portefeuille visé par les déposants globalement) est la résultante du risque (la volatilité) des indices de référence des catégories d'actifs qui composent ce portefeuille. Par exemple, si les déposants choisissaient globalement d'augmenter la proportion des actions dans leur portefeuille de référence respectif, ce risque s'en trouverait automatiquement accru étant donné la plus grande volatilité de cette catégorie d'actifs. Le rendement absolu attendu s'en trouverait aussi augmenté. Le risque absolu du portefeuille global (composé des investissements réels) correspond au risque (la volatilité) des positions qui composent le portefeuille global de la CDPQ. Le risque absolu du portefeuille global et celui du portefeuille de référence se calculent selon la même méthode, mais couvrent différents portefeuilles, soit le portefeuille global réellement investi par la CDPQ et le portefeuille de référence visé par les déposants.

Le risque actif, ou la VaR de la gestion active, représente la possibilité que la CDPQ dégage un rendement différent de celui de son portefeuille de référence en gérant son portefeuille global de façon active. Plus le risque actif est élevé, plus le rendement absolu attendu du portefeuille global tendra à se démarquer du rendement du portefeuille de référence.

Le risque absolu du portefeuille de référence de la CDPQ, le risque absolu du portefeuille global et le risque actif sont mesurés régulièrement.

Au 31 décembre 2010, le risque absolu et le risque actif du fonds particulier du Régime à la CDPQ sont respectivement de 3 596 et de 441 points centésimaux.

14-a-2) Risque de crédit

La Régie estime être exposée à un risque de crédit limité à l'égard de ses clients. Le risque de non-recouvrement est atténué du fait que les créances proviennent d'un grand nombre de clients, d'une part, et que, d'autre part, la majeure partie de la valeur de ces créances est à recevoir d'organismes publics et parapublics.

La Régie procède à l'évaluation de ses créances et ajuste le niveau de la provision pour créances irrécouvrables selon l'analyse de chaque client en fonction de son dossier et selon des tendances historiques observées pour des cas similaires.

14-a-3) Risque de taux d'intérêt

La Régie est exposée à un risque de taux d'intérêt en raison de ses marges de crédit dont le taux d'intérêt est variable.

En ce qui concerne les billets à payer, ce risque est négligeable, étant donné que la Régie ne peut pas les rembourser par anticipation, ni en renégocier les taux avant leur échéance.

14-a-4) Risque d'illiquidité

Le risque d'illiquidité représente l'éventualité de ne pas pouvoir respecter en permanence ses engagements liés à ses passifs financiers.

La Régie effectue annuellement une analyse des besoins de liquidités prévus pour les cinq prochaines années. Cette analyse comporte des prévisions pour la première année qui sont ventilées mois par mois, et celles des quatre années suivantes sont ventilées annuellement. À chaque début d'exercice, la Régie effectue à l'avance une planification quotidienne des besoins réels de liquidités pour les 12 mois à venir. Durant l'année, la Régie met à jour ces diverses prévisions s'il survient des changements importants qui peuvent avoir une incidence sur les liquidités prévues.

La Régie dispose également de marges de crédit d'une valeur maximale de 700 millions de dollars pour subvenir à des besoins temporaires de liquidités sans avoir à vendre des unités de dépôts à participation. En outre, une fois par mois, la Régie est en mesure de vendre sans restriction des unités de dépôts à participation afin de renflouer ses liquidités si elle le désire, par exemple en cas d'imprévus majeurs.

Tous les trois ans, la Régie effectue une analyse actuarielle qui établit les prévisions de liquidités pour le Régime sur un horizon très long, soit jusqu'en 2060.

D'autre part, les emprunts du fonds CIRSE sont garantis par le gouvernement du Québec si le fonds ne peut légalement s'acquitter de ses obligations.

Pour toutes ces raisons, le risque d'illiquidité de la Régie est jugé faible.

Par ailleurs, tous les passifs financiers ont une date d'échéance inférieure à un an à l'exception des billets à payer, pour lesquels l'information sur les dates d'échéance figure à la note 13, et de la provision pour congés de maladies, vacances et autres, pour laquelle il est difficile de déterminer à quel rythme elle pourrait diminuer. Puisque la Régie dispose d'une grande quantité de liquidités ou de facilités de crédit pour régler ses passifs, il n'y a pas de plan défini de gestion du risque à cet égard.

14-b) Juste valeur des instruments financiers

		31 décembre 2010		31 mars 2010	
	Niveau	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
Fonds RRQ					
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	2	33 755 675	33 755 675	29 752 994	29 752 994
Actifs financiers désignés à des fins de transaction	--	896 345	896 345	786 801	786 801
Passifs financiers désignés à des fins de transaction	--	770 901	770 901	253 724	253 724
Fonds RCR					
Actifs financiers désignés à des fins de transaction	--	13 706	13 706	11 237	11 237
Passifs financiers désignés à des fins de transaction	--	8	8	—	—
Fonds CIRSE					
Actifs financiers désignés à des fins de transaction	--	1 103	1 103	528	528
Passifs financiers désignés à des fins de transaction	--	2 332	2 332	1 805	1 805
Autres passifs financiers*	--	3 998	4 155	5 152	5 395

* La juste valeur des billets à payer est établie par actualisation des flux de trésorerie futurs aux taux d'intérêt du marché pour des titres semblables.

15. Avantages sociaux**15-a) Régimes de retraite**

Les membres du personnel et les dirigeants de la Régie participent soit au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP), soit au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS) ou au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE). Ces régimes interentreprises sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès.

Au 31 décembre 2010, le taux de cotisation de la Régie au RREGOP est de 8,19 % de la masse salariale cotisable et ceux au RRAS et au RRPE sont de 10,54 %.

Les cotisations payées par la Régie et imputées aux résultats de l'exercice de neuf mois, en fonction des taux de cotisation déterminés pour le service régulier, s'élèvent à 2 724 502 \$ (31 mars 2010 : 3 516 810 \$). Les obligations de la Régie envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

15-b) Provision pour congés de maladie, vacances et autres

Les obligations à ce titre sont évaluées selon une méthode actuarielle qui tient compte de la répartition des prestations constituées.

Le programme d'accumulation des congés de maladie permet à des employés d'accumuler les journées non utilisées des congés de maladie auxquelles ils ont droit annuellement et de se les faire monnayer à 50 % en cas de cessation d'emploi, de départ à la retraite ou de décès, et cela jusqu'à concurrence d'un montant équivalant à 66 jours. De plus, les employés peuvent choisir d'utiliser ces journées non utilisées comme journées d'absence pleinement rémunérées dans un contexte de départ en préretraite. Actuellement, ce programme ne fait pas l'objet d'une capitalisation pour en pourvoir le paiement.

	31 décembre 2010 (9 mois)	31 mars 2010 (12 mois)
Fonds RRQ		
Solde au début	20 875	21 210
Charges	7 585	7 974
Utilisation	(7 407)	(8 309)
Solde à la fin	<u>21 053</u>	<u>20 875</u>
Fonds RCR		
Solde au début	915	809
Charges	353	517
Utilisation	(304)	(411)
Solde à la fin	<u>964</u>	<u>915</u>
Fonds CIRSE		
Solde au début	1 469	1 246
Charges	680	971
Utilisation	(536)	(748)
Solde à la fin	<u>1 613</u>	<u>1 469</u>

Selon le fonds concerné, les hypothèses économiques à long terme utilisées pour déterminer la valeur actuarielle des obligations sont les suivantes : un taux de progression des salaires et d'inflation entre 2,09 % et 3,25 % et un taux d'actualisation entre 2,33 % et 4,60 %.

16. Flux de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie figurant à l'état des flux de trésorerie comprennent les postes du bilan suivants :

	31 décembre 2010	31 mars 2010
Fonds RRQ		
Chèques en circulation moins l'encaisse	(41 744)	(57 172)
Dépôts à vue	–	287 074
Avances de la Caisse de dépôt et placement du Québec	(503 501)	–
	<u>(545 245)</u>	<u>229 902</u>
Fonds RCR		
Encaisse	<u>12 975</u>	<u>10 087</u>

Fonds CIRSE

Ce fonds ne dispose d'aucune trésorerie ou équivalent de trésorerie, puisque c'est le fonds RRQ qui administre ce programme. Le ministère de la Famille et des Aînés rembourse à la Régie tous les déboursés effectués pour ce fonds.

Le tableau suivant indique les intérêts versés au cours de l'exercice. Ces intérêts sont déjà inclus dans les catégories de charges de chaque fonds présentées à l'état des résultats ou dans les notes complémentaires aux états financiers :

	31 décembre 2010 (9 mois)	31 mars 2010 (12 mois)
Fonds RRQ	<u>1 115</u>	<u>1 654</u>
Fonds CIRSE	<u>151</u>	<u>259</u>

17. Engagements

La Régie a déjà conclu, pour le prochain exercice et les suivants, des contrats totalisant 16 700 505 \$ avec divers fournisseurs, y compris une somme de 219 752 \$ liée aux projets de développement des systèmes informatiques du fonds CIRSE.



Annexes

Annexe 1 – Services en ligne	147
Annexe 2 – Modes de prestation de services offerts à la clientèle	148
Annexe 3 – Liste des ententes de communication de renseignements personnels en vigueur au 31 décembre 2010.	149
Annexe 4 – Code d'éthique et de déontologie qui s'applique aux administrateurs	152

Annexe 1

Services en ligne

Le site Web de la Régie offre plusieurs services en ligne. Certains permettent un accès direct aux renseignements du client, qui s'effectue en toute sécurité par l'utilisation d'un code d'utilisateur. Ces services sont dits personnalisés. D'autres permettent de remplir une demande et de la transmettre en ligne sans nécessiter d'authentification. Enfin, quelques applications interactives sont offertes, par exemple des simulateurs, des outils de recherche ou des questionnaires d'évaluation des connaissances. Le tableau suivant dresse la liste des services en ligne disponibles sur le Web.

Régime de rentes du Québec (RRQ)

- Demande de rente de retraite
- Demande de prestations de survivants (incluant la prestation de décès, la rente de conjoint survivant et la rente d'orphelin)
- Relevé de participation au Régime de rentes du Québec
- Demande de retenue d'impôt
- Demande de duplicata de relevés d'impôt

Soutien aux enfants (SAE)

- Demande de paiement de Soutien aux enfants
- Demande de changement de fréquence des versements
- Changement de situation conjugale
- Banque de prénoms

Services communs au RRQ et au SAE

- Demande de changement d'adresse
- Demande d'inscription ou de changement au dépôt direct fait au Canada
- *Mon dossier*

Régimes complémentaires de retraite (RCR) (incluant CRI et FRV)

- Déclaration annuelle de renseignements
- Consultation des régimes de retraite supervisés par la Régie
- Questions de savoir – Nouveaux membres de comités de retraite
- Questions de savoir – Partage des droits entre conjoints
- Loi et règlements sur les régimes complémentaires de retraite – Extraits commentés
- FRV Calculs Express
- Établissements financiers offrant des CRI ou des FRV

Planification financière de la retraite

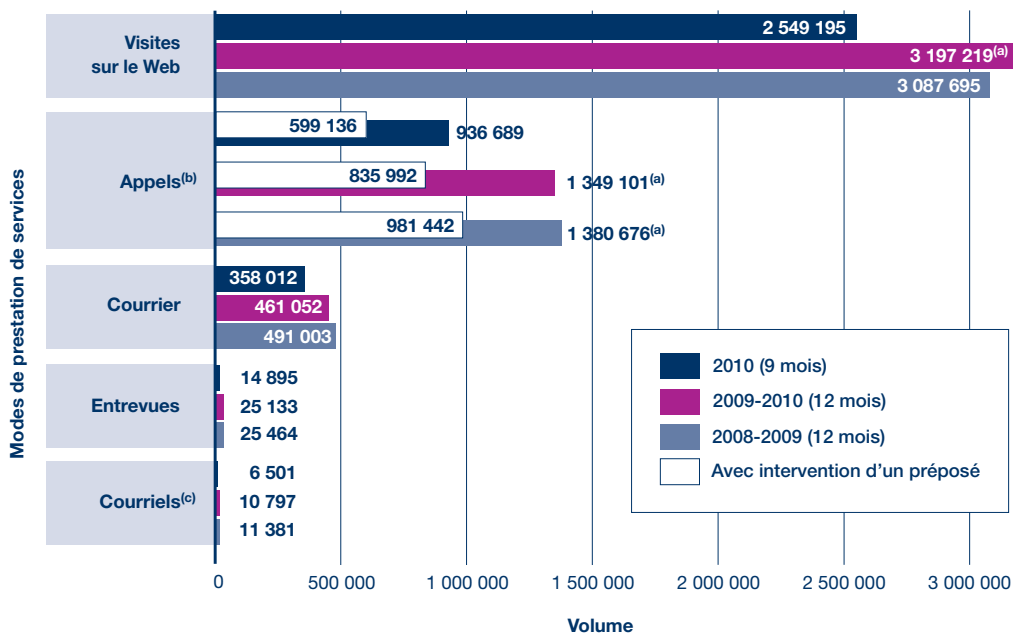
- SimulIR
- SimulRetraite

Annexe 2

Modes de prestation de services offerts à la clientèle

Pour entrer en contact avec la Régie, le citoyen peut utiliser le Web, le téléphone, le courrier, l'entrevue en personne ou le courriel. Encore cette année, l'utilisation du Web a augmenté par rapport à la même période de l'année précédente.

Utilisation des différents modes de prestation de services par l'ensemble de la clientèle (RRQ, RCR, SAE)



(a) Les résultats présentés ici diffèrent légèrement de ceux figurant dans le *Rapport annuel de gestion 2009-2010* en raison d'une actualisation de la méthode de calcul.

(b) Les appels comptabilisés sont ceux qui sont entrés dans le système de réponse vocale interactive du centre d'appels ou dans le système des régimes complémentaires de retraite.

(c) Seuls les courriels dont l'objet est une demande d'information sont comptabilisés.

Annexe 3

Liste des ententes de communication de renseignements personnels en vigueur au 31 décembre 2010

(Art. 67, 68 et 68.1 de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*)

Pour l'administration du Régime de rentes du Québec

Commission de la santé et de la sécurité du travail pour procéder à la coordination des prestations d'invalidité et de retraite (art. 105.2, 106.3 et 180.2 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec* et art. 42.1 de la *Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles*)

Gouvernement du Canada pour l'administration des deux régimes (art. 211 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec* et art. 108 du *Régime de pensions du Canada*)

Gouvernement du Canada pour le remboursement de l'excédent de cotisation à un salarié (art. 51, 79 et 221 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec* et art. 40 du *Régime de pensions du Canada*)

Gouvernement du Canada pour le paiement de prestations à des cotisants aux deux régimes (art. 177 et 211 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec* et art. 82(1), 91(1) et 108 du *Régime de pensions du Canada*)

Gouvernement du Canada pour l'attribution des numéros d'assurance sociale (art. 213 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec*)

Gouvernement du Canada pour le traitement d'une demande et l'exécution du partage des gains admissibles non ajustés ou des gains non ajustés ouvrant droit à pension (art. 177.1 et 211 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec* et art. 108 du *Régime de pensions du Canada*)

Gouvernement du Canada pour le traitement des demandes de partage de la rente de retraite et des demandes de cession de la pension de retraite (art. 158.3 et 177.1 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec* et *Régime de pensions du Canada*)

Gouvernement du Canada pour lui permettre de tenir à jour son registre d'assurance sociale (données de naissance) et pour que la Régie tienne à jour son fichier du Régime de rentes du Québec (art. 213 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec* et art. 139(5) de la *Loi sur l'assurance-emploi*)

Ministère du Revenu pour la constitution et la tenue du registre des cotisants (art. 34 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec* et art. 69.1 de la *Loi sur le ministère du Revenu*)

Régie de l'assurance maladie du Québec pour mettre à jour mutuellement certaines adresses et s'informer des décès (art. 214 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec* et art. 65 de la *Loi sur l'assurance maladie*)

Société de l'assurance automobile du Québec pour procéder à la coordination des prestations d'invalidité et de retraite (art. 105.1 et 139 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec* et art. 83.68 de la *Loi sur l'assurance automobile*)

Société de l'assurance automobile du Québec pour procéder à des ajustements financiers à la suite de la coordination des prestations d'invalidité des deux organismes (art. 105.1, 106.3 et 180.3 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec* et art. 83.28 de la *Loi sur l'assurance automobile*)

Pour l'administration du crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants

Gouvernement du Canada en vue de mettre à jour le fichier des prestations familiales servant à la mise en paiement du crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants (art. 1029.8.61.53 de la *Loi sur les impôts* du Québec et art. 122.64(2) a) de la *Loi de l'impôt sur le revenu*)

Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale pour la vérification du statut de prestataire d'aide sociale d'une personne qui est débitrice envers la Régie (art. 1029.8.61.36 et 1029.8.61.49 de la *Loi sur les impôts*)

Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale pour la certification de certains documents requis pour l'administration du crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants

Ministère du Revenu aux fins de l'administration du crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants (art. 69 et 69.1 de la *Loi sur le ministère du Revenu*)

Ministère du Revenu pour l'affectation des remboursements fiscaux aux dettes contractées en vertu de la *Loi sur les prestations familiales* (art. 30 et 34 de la *Loi sur les prestations familiales* et art. 31, 69, 69.1 et 71.4 de la *Loi sur le ministère du Revenu*)

Ministère du Revenu pour permettre le recouvrement d'un montant dû au titre d'un paiement de Soutien aux enfants reçu sans droit (art. 1029.8.61.38 et 1029.8.61.49 de la *Loi sur les impôts*)

Régie de l'assurance maladie du Québec pour mettre à jour mutuellement certaines adresses et s'informer des décès (art. 33 de la *Loi sur les prestations familiales* et art. 65 de la *Loi sur l'assurance maladie*)

Pour l'application de la *Loi sur le régime de rentes du Québec* et l'administration du crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants

Directeur de l'état civil pour être informé des nouvelles inscriptions au registre de l'état civil et obtenir des attestations relatives aux actes de l'état civil (art. 214 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec* et art. 33 de la *Loi sur les prestations familiales*)

Centres jeunesse (32 ententes) pour coordonner les contributions financières demandées par le centre et le paiement par la Régie du crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants ou le paiement des rentes du Régime de rentes du Québec (deux ententes avec chacun des 16 centres jeunesse du Québec) (art. 175 et 214 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec* et art. 1029.8.61.53 de la *Loi sur les impôts*)

Pour l'application d'autres lois ou l'administration de programmes confiée à des ministères ou à d'autres organismes

Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances pour lui permettre de procéder à la coordination des prestations d'invalidité des deux organismes (diverses lois sur les régimes de retraite)

Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances pour lui permettre de retrouver des participants, des bénéficiaires, des conjoints survivants ou des héritiers légaux afin de procéder au versement ou au remboursement de cotisations (diverses lois sur les régimes de retraite)

Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances pour lui permettre d'obtenir de la Régie des renseignements sur les cotisants afin de leur accorder les prestations de leur régime de retraite, et pour faciliter le traitement des rapports annuels des employeurs (diverses lois sur les régimes de retraite)

Commission de la construction du Québec pour lui permettre d'harmoniser l'administration des régimes d'avantages sociaux dans l'industrie de la construction et de verser les prestations prévues par ces régimes (art. 4 de la *Loi sur les relations de travail, la formation professionnelle et la gestion de la main-d'œuvre dans l'industrie de la construction*)

Conseil du trésor pour lui permettre de procéder à la coordination des rentes de conjoint survivant des membres du personnel cadre des secteurs public et parapublic (art. 214 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec*)

Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale pour l'affectation de l'allocation familiale au remboursement de l'aide conditionnelle (art. 98 et 102 de la *Loi sur le soutien du revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale*)

Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale pour s'assurer de la couverture des besoins essentiels des enfants de familles prestataires de la sécurité du revenu qui ne recevraient pas l'allocation maximale (art. 27 et 98 de la *Loi sur le soutien du revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale*)

Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale pour la gestion de l'aide conditionnelle aux prestataires d'une rente (art. 35 de la *Loi sur la sécurité du revenu* et art. 145 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec*)

Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale pour lui permettre de recevoir des renseignements sur les clients communs au regard des montants de rente (art. 98 et 102 de la *Loi sur le soutien du revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale* et art. 145 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec*)

Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale pour le remboursement par la Régie de l'aide sociale dans certains cas (art. 229 à 231 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec*)

Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale pour lui permettre de mettre à jour des renseignements sur des clients disparus (art. 98 de la *Loi sur le soutien du revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale* et art. 214 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec*)

Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale pour lui permettre d'établir l'identité des prestataires du programme d'assistance-emploi qui sont admissibles à une rente d'invalidité (art. 41 et 98 de la *Loi sur le soutien du revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale* et art. 214 de la *Loi sur le régime de rentes du Québec*)

Ministère du Revenu pour permettre la mise à jour du fichier « Identification du fichier des individus » (*Loi sur le ministère du Revenu*)

Régie de l'assurance maladie du Québec pour l'administration et l'application du programme de contribution des adultes hébergés (*Loi sur la Régie de l'assurance maladie du Québec*)

Annexe 4

Code d'éthique et de déontologie qui s'applique aux administrateurs

Préambule

La Régie a pour mission de veiller à la sécurité financière des Québécoises et Québécois et de leur famille, à diverses étapes de leur vie. Ce rôle découle des mandats d'administration que lui confient la *Loi sur le régime de rentes du Québec*, la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite* ainsi que la *Loi sur les impôts* concernant le crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants.

L'exercice de cette mission exige de ses administrateurs qu'ils adhèrent aux valeurs de gestion qu'elle s'est données et qu'ils s'engagent à en favoriser le respect. À titre d'administrateurs publics, leur action doit de plus être guidée par des principes d'éthique et des règles de déontologie propres à assurer et à préserver la confiance des citoyens envers la Régie et envers l'administration publique.

I – Dispositions générales

Section 1 – Définitions

1.1 Dans le présent code d'éthique, à moins que le contexte n'indique un sens différent, les termes ou expressions suivantes signifient ceci :

- « Administrateur » : un membre du conseil d'administration de la Régie. Pour les fins du code, sont également considérés comme des administrateurs, les vice-présidents, suivant la définition mentionnée au *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* (c. M-30, r.0.1).
- « Conflit d'intérêts » : toute situation réelle, apparente, potentielle ou éventuelle, dans laquelle un administrateur pourrait être enclin à favoriser son intérêt personnel ou celui d'une personne liée au détriment d'une autre personne.
- « Conseil » : le conseil d'administration de la Régie.
- « Comité du conseil d'administration » : comité créé par le conseil d'administration et composé de certains de ses membres.
- « Membre du conseil d'administration » : personne nommée par le gouvernement au conseil d'administration de la Régie, y compris le président de la Régie qui siège d'office au conseil d'administration.
- « Régie » : la Régie des rentes du Québec.
- « Personne liée » : des particuliers unis par les liens du sang, de l'adoption, du mariage ou qui vivent maritalement depuis au moins un (1) an, de même que toute corporation, société ou autre entité dans laquelle l'administrateur ou ses proches détiennent un intérêt déterminant.

Section 2 – Champ d’application et interprétation

- 2.1 Les dispositions du présent code d’éthique s’appliquent aux administrateurs de la Régie.
- 2.2 Le code d’éthique n’est pas un substitut à toutes dispositions législatives, réglementaires, ou déontologiques applicables aux administrateurs de la Régie, y compris celles prévues dans la *Loi sur la transparence et l’éthique en matière de lobbyisme*, (L.R.Q., c. T-11.011) et le *Règlement sur l’éthique et la déontologie des administrateurs publics*, (c. M-30, r.0.1), notamment à ses articles 20 à 33 pour les règles particulières concernant l’exercice d’activités politiques par le président de la Régie ou les vice-présidents et celles gouvernant leur rémunération.

En cas de divergence, l’administrateur de la Régie doit se soumettre aux dispositions les plus exigeantes. De plus, en cas de doute, il doit agir dans l’esprit des principes énoncés par les dispositions.
- 2.3 Le code d’éthique n’exclut d’aucune façon l’élaboration de directives ou de règles additionnelles relatives à certains secteurs d’activité ou à certaines situations plus spécifiques.

II – Principes fondamentaux

Section 1 – Devoirs de gestion

- 1.1 L’administrateur doit agir avec prudence et réserve dans l’exécution de ses fonctions et faire preuve de responsabilité à titre de gestionnaire.
 - 1.1.1 L’administrateur doit faire preuve de prudence, de rigueur et d’indépendance, dans le meilleur intérêt de la Régie.
 - 1.1.2 La conduite d’un administrateur doit être empreinte d’objectivité.
 - 1.1.3 L’administrateur doit agir dans les limites de son mandat.
 - 1.1.4 L’administrateur doit agir de façon courtoise et maintenir des relations empreintes de bonne foi, de manière à préserver la confiance et la considération que requiert sa fonction.
 - 1.1.5 L’administrateur ne peut participer de quelque manière que ce soit à des opérations illicites.
 - 1.1.6 L’administrateur doit, dans l’exercice de ses fonctions et de ses responsabilités, prendre ses décisions indépendamment de toute considération politique partisane. De plus, il doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions dans les matières qui touchent directement aux activités de la Régie et à l’égard desquelles le conseil d’administration a été impliqué.
- 1.2 L’administrateur doit agir avec honnêteté, loyauté et solidarité.
 - 1.2.1 L’administrateur doit agir avec indépendance, intégrité et impartialité, dans le meilleur intérêt de la Régie.
 - 1.2.2 L’administrateur doit participer activement à l’élaboration et à la mise en œuvre des orientations générales de la Régie, ce qui ne constitue en rien la négation de son droit à la dissidence.
 - 1.2.3 L’administrateur doit être loyal et intègre envers ses collègues et faire preuve d’honnêteté dans ses rapports avec eux.
 - 1.2.4 L’administrateur doit dissocier de l’exercice de ses fonctions la promotion et l’exercice de ses activités professionnelles ou d’affaires, sauf le président et les vice-présidents, qui sont à l’emploi exclusif de la Régie.

- 1.3 L'administrateur doit agir avec compétence, diligence et efficacité.
 - 1.3.1 L'administrateur doit mettre à profit sa compétence et ses habiletés en faisant preuve de diligence et d'efficacité dans l'exécution de son mandat. Il doit de plus faire preuve d'un jugement professionnel indépendant.
 - 1.3.2 L'administrateur est responsable et imputable de tous ses actes faits dans l'exercice de ses fonctions.
 - 1.3.3 L'administrateur doit prendre des décisions éclairées en tenant compte, le cas échéant, des expertises nécessaires et en prenant en considération les dossiers dans leur globalité.
 - 1.3.4 Tout membre du conseil d'administration doit participer activement aux travaux du conseil et faire preuve d'assiduité. Il doit également faire preuve d'assiduité lorsqu'il participe aux comités du conseil.
 - 1.3.5 L'administrateur doit faire preuve de discernement dans les orientations et les choix qu'il privilégie.
- 1.4 L'administrateur doit agir selon les règles de confidentialité.
 - 1.4.1 L'administrateur doit respecter le caractère confidentiel de tout renseignement qui est porté à sa connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de ses fonctions.
Le premier alinéa n'a pas pour objet de restreindre les communications nécessaires entre les membres du conseil d'administration.
 - 1.4.2 L'administrateur doit s'abstenir de tenir des conversations indiscrètes au sujet de tout renseignement qui est porté à sa connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de ses fonctions.
 - 1.4.3 L'administrateur doit éviter de communiquer tout renseignement qui est porté à sa connaissance dans l'exercice de ses fonctions à toute personne qui n'y aurait normalement pas accès.
 - 1.4.4 L'administrateur doit prendre les mesures de sécurité appropriées afin de respecter la confidentialité des renseignements qui sont portés à sa connaissance dans l'exercice de ses fonctions.
 - 1.4.5 L'administrateur ne doit pas faire usage de renseignements qui sont portés à sa connaissance dans l'exercice de ses fonctions en vue d'obtenir un avantage direct ou indirect, actuel ou éventuel, pour lui-même ou pour une personne liée.

Section 2 – Conflits d'intérêts

- 2.1 Dispositions générales
 - 2.1.1 L'administrateur doit sauvegarder en tout temps un haut standard d'indépendance et éviter toute situation où il peut trouver un avantage personnel, direct ou indirect, actuel ou éventuel, susceptible de porter atteinte à son indépendance, son intégrité ou son impartialité.
 - 2.1.2 L'administrateur doit prévenir tout conflit d'intérêts ou toute apparence de conflit d'intérêts et éviter de se placer dans une situation telle qu'il ne peut remplir ultimement ses fonctions.
 - 2.1.3 L'administrateur doit éviter toute situation pouvant compromettre sa capacité d'exercer ses fonctions de façon impartiale, objective, rigoureuse et indépendante.
 - 2.1.4 Tout membre du conseil d'administration doit éviter de s'ingérer dans le fonctionnement interne de la Régie. Cette disposition ne limite en rien les responsabilités du président-directeur général prévues en vertu de la *Loi sur le régime de rentes du Québec*.
 - 2.1.5 L'administrateur ne peut confondre les biens de la Régie avec les siens; il ne peut utiliser, à son profit ou au profit d'une personne liée, les biens de la Régie.

- 2.1.6 L'administrateur ne peut utiliser à des fins personnelles ou au bénéfice d'une personne liée des services ou des informations qui appartiennent à la Régie.
- 2.1.7 L'administrateur ne peut exercer ses fonctions dans son propre intérêt ni dans celui d'une personne liée.
- 2.1.8 L'administrateur ne doit pas accepter un avantage actuel ou éventuel de qui que ce soit alors qu'il sait, qu'il est évident ou qu'il est raisonnable pour un administrateur que cet avantage actuel ou éventuel lui est consenti dans le but d'influencer sa décision.
- 2.1.9 L'administrateur ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ou d'une personne liée ni leur accorder aucune garantie relativement au vote qu'il peut être appelé à donner ou à quelque décision que ce soit que le conseil d'administration peut être appelé à prendre.
- 2.1.10 L'administrateur doit éviter toute situation où il serait en conflit d'intérêts. Sans restreindre la généralité de ce qui précède, l'administrateur :
 - est en conflit d'intérêts lorsque les intérêts en présence sont tels qu'il peut être porté à préférer certains d'entre eux au détriment de la Régie ou que son jugement et sa loyauté peuvent en être défavorablement affectés;
 - n'est pas indépendant pour un acte donné, s'il y trouve un avantage personnel direct ou indirect, actuel ou éventuel, ou encore un avantage en faveur d'une personne liée, le tout tel que prévu à l'article 2.1.1.

2.2 Mesures de prévention

- 2.2.1 L'administrateur doit déposer au secrétaire de la Régie une déclaration écrite mentionnant l'existence de tout intérêt direct ou indirect que lui ou une personne liée peut avoir avec la Régie et susceptible de le mettre en conflit d'intérêts.
Il doit produire telle déclaration annuellement.
- 2.2.2 Le président-directeur général et les vice-présidents ne peuvent, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans une corporation, une société ou toute autre entité mettant en conflit leur intérêt personnel et celui de la Régie. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt leur échoit par succession ou donation, pourvu qu'ils y renoncent ou en disposent avec diligence.
Tout autre administrateur, qui a un intérêt direct ou indirect dans une corporation, une société ou toute autre entité qui met en conflit son intérêt personnel et celui de la Régie doit, sous peine de révocation, dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur la corporation, la société ou l'entité dans laquelle il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

2.3 L'administrateur doit agir avec désintéressement.

- 2.3.1 L'administrateur ne doit pas solliciter, accepter ou exiger pour son intérêt, directement ou indirectement, actuel ou éventuel, ou pour l'intérêt d'une personne liée, un cadeau, une marque d'hospitalité ou tout autre avantage ou considération de nature à compromettre son indépendance, son intégrité ou son impartialité; tel est le cas d'un cadeau, d'une marque d'hospitalité, d'un avantage ou d'une considération autres que ceux d'usage et d'une valeur modeste.
- 2.3.2 L'administrateur ne doit pas verser, offrir de verser ou s'engager à offrir à une personne, un cadeau, une marque d'hospitalité, ou tout autre avantage ou considération de nature à compromettre son indépendance, son intégrité ou son impartialité.
- 2.3.3 L'administrateur est redevable envers l'État de la valeur de tout avantage que lui ou une personne liée a reçu en violation des règles du code d'éthique.

Section 3 – L'après-mandat

- 3.1 L'administrateur doit, après l'expiration de son mandat, respecter la confidentialité et s'abstenir de divulguer tout renseignement, toute information, tout débat, tout échange et toute discussion auxquels le public n'a pas accès et dont il a eu connaissance dans l'exercice de ses fonctions à la Régie.
- 3.2 Les membres du conseil d'administration, sauf le président, doivent remettre au secrétaire du conseil d'administration tout document ayant conservé son caractère confidentiel au moment de la cessation de leurs fonctions. Les autres administrateurs ne doivent pas emporter ces documents.
- 3.3 L'administrateur, dans l'année qui suit l'expiration de son mandat, ne peut agir en son nom ou au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle la Régie est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.

De même, l'administrateur doit s'abstenir de donner des conseils fondés sur des informations non disponibles au public concernant la Régie ou une autre corporation, société ou entité avec laquelle il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.
- 3.4 L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantage indu de ses fonctions antérieures au service de la Régie.

Section 4 – Responsabilités et sanctions

- 4.1 Le respect du code d'éthique fait partie intégrante des devoirs et des obligations des administrateurs.
- 4.2 Le président-directeur général de la Régie doit s'assurer du respect et de l'application du code d'éthique.
- 4.3 L'administrateur qui contrevient à l'une des dispositions du présent code d'éthique s'expose aux sanctions prévues au *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*, suivant la procédure établie audit Règlement.

Cette version a été adoptée par le conseil d'administration le 19 mai 2005.

Comment nous joindre



Par Internet

www.rrq.gouv.qc.ca



Par téléphone

Du lundi au vendredi de 8 h à 17 h

Régime de rentes du Québec et renseignements généraux

Région de Québec :	418 643-5185
Région de Montréal :	514 873-2433
Sans frais :	1 800 463-5185

Soutien aux enfants

Région de Québec :	418 643-3381
Région de Montréal :	514 864-3873
Sans frais :	1 800 667-9625

En tout temps, vous pouvez utiliser notre service automatisé de renseignements en composant les numéros ci-dessus.

Du lundi au vendredi de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 16 h 30

Régimes complémentaires de retraite

Région de Québec :	418 643-8282
Sans frais :	1 877 660-8282

Ententes internationales de sécurité sociale

Région de Montréal :	514 866-7332, poste 7801
Sans frais :	1 800 565-7878, poste 7801



Par téléscripteur

Du lundi au vendredi de 8 h à 17 h

Personnes sourdes ou malentendantes

Sans frais :	1 800 603-3540
--------------	-----------------------

Le *Rapport annuel de gestion 2010* ainsi que plusieurs autres documents officiels sont disponibles sur le site Web de la Régie.

www.rrq.gouv.qc.ca

Régie des rentes
Québec 