

RÉGIE des ALC00LS

des COURSES et des JEUX

RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2015-2016



Le contenu de cette publication a été rédigé et édité par la Régie des alcools, des courses et des jeux.
Ce rapport est également accessible en version électronique à l'adresse www.racj.gouv.qc.ca, sous la rubrique
« Formulaires et publications/Publications/La Régie ».

Conception graphique : Pro-Actif
Impression et finition : NumeriQca

Pour de plus amples renseignements, veuillez vous adresser à :

Régie des alcools, des courses et des jeux

560, boulevard Charest Est
Québec (Québec) G1K 3J3

Téléphone : 418 646-4151
Sans frais : 1 800 363-0320
Télécopieur : 418 646-5204

Courriel : racj.quebec@racj.gouv.qc.ca

Dépôt légal – 2016
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-550-75758-0 (version imprimée)
ISBN 978-2-550-75759-7 (version électronique)
ISSN 1198-4139

© Gouvernement du Québec, 2016



Ce document a été imprimé sur du papier contenant 100 % de fibres recyclées après consommation.

Monsieur Jacques Chagnon
Président de l'Assemblée nationale du Québec
Hôtel du Parlement
1045, rue des Parlementaires, bureau 1.30
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous transmettre le rapport annuel de gestion de la Régie des alcools, des courses et des jeux pour l'exercice financier qui a pris fin le 31 mars 2016.

Conformément aux règles établies par la Loi sur l'administration publique (RLRQ, chapitre A-6.01), il rend compte des résultats atteints au regard du plan stratégique, de la déclaration de services aux citoyens et des autres exigences législatives et gouvernementales.

Veuillez agréer, Monsieur le Président, mes salutations distinguées.

Le ministre des Affaires municipales
et de l'Occupation du territoire,
ministre de la Sécurité publique et
ministre responsable de la région de Montréal,

Original signé

MARTIN COITEUX
Québec, septembre 2016

Monsieur Martin Coiteux
Ministre des Affaires municipales
et de l'Occupation du territoire,
ministre de la Sécurité publique et
ministre responsable de la région de Montréal
2525, boulevard Laurier, 5^e étage
Québec (Québec) G1V 2L2

Monsieur le Ministre,

C'est avec grand plaisir que je vous transmets le rapport annuel de gestion de la Régie des alcools, des courses et des jeux pour l'exercice financier 2015-2016.

Ce rapport présente les résultats de la Régie pour la cinquième année d'application de son *Plan stratégique 2011-2016*, prolongé jusqu'au 31 mars 2017, et ceux de sa *Déclaration de services aux citoyens* révisée en 2010. En plus de fournir les renseignements relatifs à l'utilisation des ressources qui nous ont été allouées, il rend également compte de l'application de certaines exigences législatives et gouvernementales.

Par ailleurs, l'information contenue dans ce rapport et les contrôles afférents relèvent de ma responsabilité. À ma connaissance, cette information est fiable et correspond à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2016.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de ma considération distinguée.

La présidente,

Original signé

Christine Ellefsen, avocate
Québec, septembre 2016

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE	7
DÉCLARATION DE VALIDATION DES DONNÉES	9
SECTION 1 — LA RÉGIE DES ALCOOLS, DES COURSES ET DES JEUX	11
1.1 La mission, la vision et les valeurs	11
1.2 Le mandat de la Régie.....	11
1.3 Les lois et les règlements administrés par la Régie.....	12
1.4 Les clients et les partenaires.....	12
1.5 La structure organisationnelle.....	13
1.6 La Régie en chiffres	13
SECTION 2 — LES RÉSULTATS EN 2015-2016 AU REGARD DU PLAN STRATÉGIQUE 2011-2016	15
2.1 Le sommaire des résultats	16
2.2 Les résultats détaillés	20
SECTION 3 — LES RÉSULTATS RELATIFS À LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS	35
SECTION 4 — L'UTILISATION DES RESSOURCES	43
4.1 La gestion des ressources humaines	43
4.1.1 Le personnel.....	43
4.1.2 La planification de la main-d'œuvre	44
4.1.3 L'accès à l'égalité en emploi	44
4.1.4 La formation et le perfectionnement du personnel.....	47
4.1.5 La santé et la sécurité au travail.....	47
4.2 La gestion des ressources financières.....	48
4.2.1 Les ressources budgétaires et financières.....	48
4.2.2 Le <i>Programme d'aide aux joueurs pathologiques</i>	49
4.2.3 La gestion et le contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de service.....	50
4.2.4 Les bonis au rendement	51
4.2.5 La <i>Politique de financement des services publics</i> et le coût de revient	51
4.3 La gestion des ressources informationnelles	53
4.3.1 Les systèmes informatiques.....	53
4.3.2 Les standards sur l'accessibilité Web	54
SECTION 5 — LES AUTRES EXIGENCES LÉGISLATIVES ET GOUVERNEMENTALES	55
5.1 L'accès aux documents et la protection des renseignements personnels.....	55
5.2 L'application de la politique linguistique.....	56
5.3 Le suivi des recommandations du Vérificateur général du Québec.....	56
5.4 Le <i>Code d'éthique et de déontologie des régisseurs</i>	56
5.5 La reddition de comptes en matière de développement durable	56
ANNEXES	59
Annexe 1 — L'organigramme au 31 mars 2016	61
Annexe 2 — Les statistiques : permis, licences et attestations	62
Annexe 3 — Le tableau-synthèse du <i>Plan stratégique 2011-2016</i>	64
Annexe 4 — Le <i>Code d'éthique et de déontologie des régisseurs de la Régie des alcools, des courses et des jeux</i>	66

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE

J'ai le plaisir de vous présenter les résultats des actions menées par notre organisation au cours de l'exercice 2015-2016. Ces derniers constituent le fruit du travail quotidien de personnes entièrement vouées aux services aux citoyens qui ont su démontrer leur engagement envers leur organisation.

Bien entendu, ce rapport doit être lu en tenant compte des objectifs auxquels le législateur a convié notre organisation, soit de contribuer à la protection et à la sécurité du public en délivrant des permis et des licences et en assurant la surveillance et le contrôle dans les secteurs d'activité des boissons alcooliques, des jeux, des sports de combat professionnels et des courses de chevaux.

En 2015-2016, la Régie a poursuivi ses travaux de réflexion et d'analyse portant sur ses processus de travail et sur l'ensemble de ses façons de faire afin d'optimiser sa capacité à répondre aux attentes des citoyens et à assurer le respect de sa mission. Plusieurs éléments de notre cadre opérationnel ont été révisés et de nouvelles procédures ont été implantées ou sont en voie de l'être. Un peu plus de 127 000 permis, licences et autorisations ont été délivrés au cours de la dernière année et plus de 670 décisions ont été rendues par le tribunal de la Régie.

Dans le même esprit, la Régie travaille activement, sous la gouverne du ministère de la Sécurité publique, au remplacement de son système informatique actuel pour le secteur alcool. En décembre 2016, le système sera prêt pour son utilisation. Cela permettra à la Régie d'obtenir des gains de productivité et facilitera la prestation de services auprès des citoyens. Ces derniers pourront ainsi transmettre électroniquement leur demande de permis de réunion ou payer en ligne les droits annuels pour leur permis permanent. Également, la Régie pourra compter sur un registre informatisé pour l'ensemble des permis d'alcool délivrés au Québec.

Autre fait marquant en 2015-2016, deux projets de loi proposant des modifications touchant les activités de la Régie ont été déposés à l'Assemblée nationale. Le premier découle du Discours sur le budget 2015-2016 et comporte de nouvelles responsabilités. Le second concerne la fabrication artisanale de boissons alcooliques. Ces projets de loi contiennent plusieurs attentes maintes fois réclamées par les acteurs concernés.

Compte tenu de ces travaux parlementaires et de ceux en lien avec le développement de notre nouveau système informatique pour le secteur alcool, notre ministre responsable a autorisé la prolongation de notre *Plan stratégique 2011-2016* jusqu'au 31 mars 2017.

Certes, cette dernière année aura été remplie de défis! La qualité des services à la clientèle est demeurée la priorité pour la Régie et divers gestes ont été posés en ce sens.

Je désire également souligner que la Régie a terminé son exercice financier en respectant intégralement le cadre budgétaire ainsi que l'enveloppe d'équivalents temps complet (ETC) qui lui avait été allouée. À ce chapitre, je tiens à mentionner que l'application des mesures de contrôle imposées au cours de l'exercice financier s'est traduite par une réduction de 7,1 % des dépenses. Par ailleurs, la Régie a augmenté ses revenus de 0,7 % comparativement à l'exercice précédent. Ainsi, un surplus de 24,2 millions de dollars sera versé au Fonds consolidé du revenu pour l'année 2015-2016.

Une fois de plus, je remercie tout le personnel et les régisseurs pour leur dévouement et pour la grande qualité de leur travail.

Original signé

Christine Ellefsen

Québec, septembre 2016

DÉCLARATION DE VALIDATION DES DONNÉES

Madame Christine Ellefsen
Présidente
Régie des alcools, des courses et des jeux
560, boulevard Charest Est
Québec (Québec) G1K 3J3

Madame la Présidente,

Nous avons procédé à l'examen de l'information présentée dans les sections 2, 3, 4 (à l'exclusion des ressources budgétaires et financières), 5 et à l'annexe 2 du rapport annuel de gestion de la Régie des alcools, des courses et des jeux pour l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2016. Notre responsabilité consiste à évaluer le caractère plausible des résultats en nous fondant sur le travail accompli au cours de notre examen.

Cet examen a été effectué conformément aux normes professionnelles de l'Institut des auditeurs internes. Les travaux ont consisté essentiellement à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en œuvre des procédés analytiques, à effectuer des révisions de calcul et à susciter des discussions sur l'information examinée.

Au terme de notre examen, nous concluons que les résultats et explications contenus dans les sections 2, 3, 4 (à l'exclusion des ressources budgétaires et financières), 5 et à l'annexe 2 du rapport annuel de gestion nous paraissent à tous égards importants, plausibles et cohérents.

Par ailleurs, l'information présentée dans les autres sections du rapport est cohérente avec celle présentée dans les sections qui ont fait l'objet de notre examen.

Veuillez agréer, Madame la Présidente, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

Le directeur de la vérification interne, des enquêtes
et de l'inspection du ministère de la Sécurité publique,

Original signé

Sylvain Ayotte
Québec, juin 2016

SECTION 1 — LA RÉGIE DES ALCOOLS, DES COURSES ET DES JEUX

1.1 LA MISSION, LA VISION ET LES VALEURS

LA MISSION

La mission de la Régie des alcools, des courses et des jeux est de contribuer à la protection et à la sécurité du public en délivrant des permis et des licences et en assurant la surveillance et le contrôle dans les secteurs d'activité des boissons alcooliques, des jeux, des sports de combat professionnels et des courses de chevaux.

LA VISION

La Régie entend être une organisation performante offrant des services accessibles et de qualité et dont l'expertise et les compétences sont reconnues.

LES VALEURS

La Régie appuie son action sur les valeurs gouvernementales de compétence, d'impartialité, d'intégrité, de loyauté et de respect.

1.2 LE MANDAT DE LA RÉGIE

La Régie, qui relève du ministre de la Sécurité publique, a la responsabilité, en tout ou en partie, de l'encadrement, de la surveillance et du contrôle des activités des secteurs suivants :

- le service et la vente de boissons alcooliques au public, et ce, dans les établissements autorisés à cet effet;
- la fabrication, la distribution et l'entreposage de boissons alcooliques par les titulaires de permis;
- les courses de chevaux, l'élevage des chevaux et leur entraînement, de même que l'exploitation de salles de paris où sont retransmises les courses de chevaux;
- les manifestations de sports de combat pratiqués par des professionnels, mieux connus sous les appellations boxe, kick-boxing et boxe mixte;
- le jeu, sous différentes formes, notamment le bingo, les tirages, les concours publicitaires, les appareils d'amusement et les appareils de loterie vidéo;
- les casinos d'État, afin de s'assurer que l'embauche du personnel et l'octroi de contrats aux fournisseurs soient conformes aux conditions prévues aux *Règles sur les conditions d'embauche dans un casino d'État*;
- la vérification des appareils de loterie vidéo afin de s'assurer que le taux de retour est statistiquement conforme à celui prévu et annoncé aux joueurs. Également, l'approbation de la liste des laboratoires, établie par la Société des loteries du Québec, certifiant ces appareils avant leur mise en service dans un casino d'État ou ailleurs.

Dans la réalisation de son mandat, la Régie délivre, si rien ne s'y oppose, des permis, des licences et des autorisations permettant l'exercice des activités dont elle assure la surveillance et le contrôle. Pour s'assurer du respect des conditions relatives à l'exploitation de ceux-ci, la Régie effectue des inspections de concert avec la Sûreté du Québec et les corps de police municipaux. Lorsque des manquements sont constatés, la Régie peut convoquer le titulaire en audition.

Les auditions se déroulent devant les régisseurs selon le modèle d'un tribunal administratif. Ainsi, ces derniers entendent les témoins, analysent les témoignages ainsi que la preuve qui leur est présentée et rendent une décision écrite et motivée. Celle-ci peut se traduire par la suspension ou la révocation d'un permis, d'une licence ou d'une autorisation.

La décision est exécutoire et appliquée par les corps policiers. Une personne visée par une décision de la Régie peut, dans un délai de 30 jours de sa notification, la contester devant le Tribunal administratif du Québec ou devant la Cour du Québec, le cas échéant.

Pour assumer ses fonctions, la Régie dispose donc des leviers d'intervention suivants :

- le pouvoir de soumettre, pour adoption par le gouvernement, des règlements selon les paramètres déterminés par les lois sectorielles;
- le pouvoir de soumettre, pour approbation par le gouvernement, des règles adoptées par la Régie;
- des pouvoirs administratifs tels que: procéder à des consultations, émettre des avis relatifs aux impacts sociaux, élaborer des politiques et des directives, enquêter, inspecter et percevoir des droits;
- une fonction décisionnelle à l'égard de sa clientèle, soit le pouvoir de délivrer les permis, les licences et les autorisations nécessaires à l'exercice des privilèges conférés et, en cas de manquement au respect des règles préétablies, de les suspendre, de les révoquer ou d'imposer d'autres mesures. À cet égard, la Régie est assujettie, comme tout tribunal administratif, à la *Loi sur la justice administrative* (RLRQ, chapitre J-3).

1.3 LES LOIS ET LES RÈGLEMENTS ADMINISTRÉS PAR LA RÉGIE

La Régie est chargée de l'administration des lois suivantes et des règlements qui en découlent :

- la *Loi sur la Régie des alcools, des courses et des jeux* (RLRQ, chapitre R-6.1);
- la *Loi sur les permis d'alcool* (RLRQ, chapitre P-9.1);
- la *Loi sur les courses* (RLRQ, chapitre C-72.1);
- la *Loi sur les loteries, les concours publicitaires et les appareils d'amusement* (RLRQ, chapitre L-6);
- la *Loi sur la sécurité dans les sports (chapitre V)* (RLRQ, chapitre S-3.1);
- la *Loi sur la Société des alcools du Québec (section III)* (RLRQ, chapitre S-13).

De plus, elle surveille l'application des règlements relatifs aux systèmes de loterie des casinos d'État ou aux loteries vidéo édictés en vertu de la *Loi sur la Société des loteries du Québec* (RLRQ, chapitre S-13).

La consultation du site Internet de la Régie permet d'en connaître davantage sur les responsabilités qui lui sont confiées ainsi que sur les lois et les règlements qu'elle administre.

1.4 LES CLIENTS ET LES PARTENAIRES

En raison de sa mission et de la diversité des secteurs d'activité qui sont sous sa responsabilité, la Régie a une clientèle nombreuse et diversifiée. Elle est composée :

- de citoyens;
- de propriétaires de petites et moyennes entreprises dont des restaurateurs, des épiciers, des hôteliers, des bistrots, des producteurs artisans, des commerçants ou des exploitants d'appareils d'amusement, des gestionnaires de salle de bingo, des promoteurs en sport de combat professionnel et des éleveurs de chevaux de course;
- de grandes entreprises telles des chaînes hôtelières et des compagnies commerciales de dimension nationale ou internationale, principalement dans le secteur des fabricants de boissons alcooliques et des concours publicitaires;
- de participants à une épreuve sportive, tels des conducteurs de chevaux de course et des concurrents d'un sport de combat professionnel;
- d'organismes de charité ou religieux qui tiennent des bingos ou qui organisent des tirages pour financer leurs œuvres.

Par ailleurs, la Régie agit en collaboration avec plusieurs partenaires tels les corps policiers provinciaux et municipaux, la Société des alcools du Québec ainsi que divers ministères ou organismes québécois ou canadiens (ministère de la Sécurité publique, ministère des Finances, ministère de la Justice, ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, ministère de la Santé et des Services sociaux, Loto-Québec, Revenu Québec, Agence canadienne du pari mutuel, etc.)

1.5 LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Le personnel de la Régie est réparti dans les deux vice-présidences et les unités administratives suivantes :

- Vice-présidence aux opérations
 - ▷ Régisseur d'instruction
 - ▷ Direction des services à la clientèle – Alcool
 - ▷ Direction des services à la clientèle – Courses et Jeux
 - ▷ Direction du contentieux
 - ▷ Direction des enquêtes et de l'inspection
- Vice-présidence à la fonction juridictionnelle
 - ▷ Régisseurs – Québec
 - ▷ Régisseurs – Montréal
- Secrétaire de la Régie
- Direction des affaires juridiques
- Direction des services à la gestion
 - ▷ Service des ressources humaines
 - ▷ Service des ressources financières et matérielles
 - ▷ Service des ressources informationnelles
 - ▷ Service de la gestion des revenus
- Communications

Par ailleurs, au 31 mars 2016, la Régie était composée de treize régisseurs nommés par le gouvernement pour un mandat d'au plus cinq ans. Ce nombre inclut la présidente et les deux vice-présidentes. Aussi, l'Assemblée des régisseurs, présidée par la présidente, est appelée, entre autres, à donner son avis sur les grandes orientations et à approuver les projets de règlements qui seront présentés au gouvernement.

L'organigramme de la Régie au 31 mars 2016 est présenté à l'annexe 1.

1.6 LA RÉGIE EN CHIFFRES



Un effectif de **186 employés** réguliers et occasionnels



Des revenus de **38,0 millions de dollars**



Près de **127 200 permis, licences et attestations** délivrés



Plus de **670 décisions** rendues par les régisseurs juridictionnels



Plus de **13 200 clients** rencontrés à nos bureaux à Québec et à Montréal



Près de **42 000 appels téléphoniques** traités par la Direction des services à la clientèle



Plus de **3 200 courriels** répondus par la Direction des services à la clientèle

Par ailleurs, certaines statistiques permettant de mieux cerner les activités de la Régie sont présentées à l'annexe 2.

SECTION 2 – LES RÉSULTATS EN 2015-2016 AU REGARD DU *PLAN STRATÉGIQUE 2011-2016*

Le *Plan stratégique 2011-2016*¹ de la Régie comprend trois grandes orientations lui permettant de réaliser sa mission.

ORIENTATION 1

Faire évoluer le cadre législatif et consolider les activités de surveillance et de contrôle des secteurs d'activité

ORIENTATION 2

Optimiser la performance et la prestation de services

ORIENTATION 3

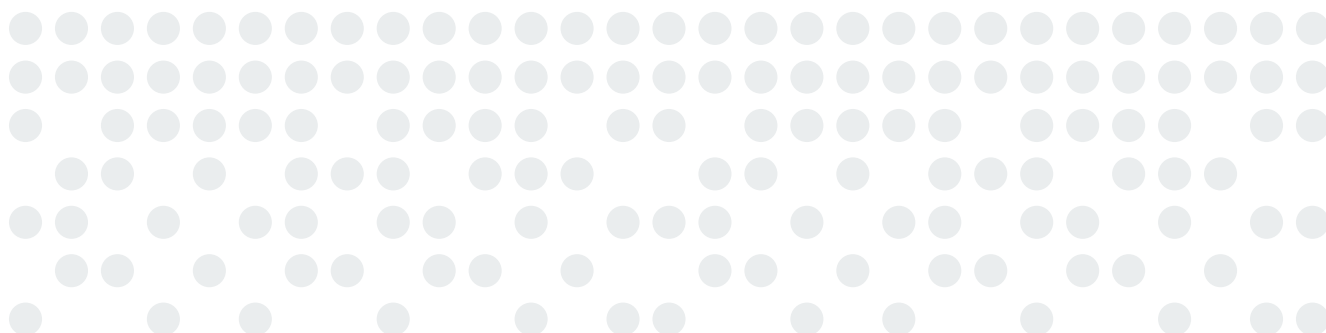
Assurer une gestion proactive des ressources humaines

Dans cette section, les résultats au regard des différents indicateurs retenus se retrouvent sous forme de tableau sommaire dans un premier temps, et de manière détaillée dans un second temps.

Afin de faciliter la compréhension des résultats, de brèves mises en contexte des orientations sont présentées. De plus, de façon à tenir compte d'un contexte en constante évolution, une rubrique *Autres résultats* a été ajoutée pour certains objectifs afin de rendre compte de réalisations importantes de la Régie qui ne font pas l'objet d'engagements formels dans le *Plan stratégique 2011-2016*.

Aussi, depuis 2014-2015, des cibles ont été ajoutées pour certains indicateurs qui n'en présentaient pas initialement.

Par ailleurs, il est à noter qu'en raison des travaux actuels portant sur les modifications législatives et réglementaires touchant la Régie ainsi que ceux en lien avec le développement d'un nouveau système informatique dans le secteur de l'alcool, le ministre responsable a autorisé la prolongation du plan stratégique d'un an. Les cibles ainsi reportées sont identifiées dans le tableau de la section 2.1 « Le Sommaire des résultats ».



1. Le tableau-synthèse du *Plan stratégique 2011-2016* se trouve à l'annexe 3.

2.1 LE SOMMAIRE DES RÉSULTATS

ORIENTATION 1

Faire évoluer le cadre législatif et consolider les activités de surveillance et de contrôle des secteurs d'activité

Objectif du Plan stratégique	Indicateur – Cible du Plan stratégique	Atteint	Partiellement atteint		Non atteint	Sans objet	Cible reconduite jusqu'en mars 2017	Page
			Progresse bien*	À surveiller*				
1. Mettre à profit les activités de veille stratégique dans l'élaboration des propositions de modifications législatives et réglementaires	1.1 Travaux de veille stratégique effectués Cibles: - Répondre à l'ensemble des questions posées par les autres juridictions canadiennes - 4 recherches produites par année	☒	☐	☐	☐	☐	☒	20
		☒	☐	☐	☐	☐	☒	
2. Intégrer une approche axée sur les risques pour planifier les activités de surveillance dans les établissements détenant des permis d'alcool	2.1 Planification des activités de surveillance dans les établissements détenant des permis d'alcool déposée Cible: Mars 2012	☒	☐	☐	☐	☐	☐	21
3. Veiller à ce que les titulaires de permis ou de licence se conforment aux lois, règlements et règles en vigueur	3.1 Nombre annuel d'inspections effectuées par la Régie Cible augmentée en 2015–2016: 1 300 inspections par année	☒	☐	☐	☐	☐	☒	21
	3.2 Taux annuel de conformité des établissements inspectés par la Régie Cible: ↑ – Mars 2016	☐	☐	☐	☒	☐	☒	21
	3.3 Cas de non-conformité constatés lors d'inspections ou d'enquêtes effectuées par la Régie et les corps de police ayant fait l'objet d'une intervention Cible: 100 % des dossiers traités et fermés	☐	☒	☐	☐	☐	☒	21
4. Former et informer les partenaires impliqués dans les activités de surveillance et de contrôle sur l'application des lois et règlements	4.1 Activités de formation, d'information ou de sensibilisation réalisées Cible: 20 activités par année	☒	☐	☐	☐	☐	☒	25
5. Sensibiliser les titulaires de permis ou de licence à leurs obligations par rapport au respect des lois, règlements et règles	5.1 Mesures de sensibilisation mises en place Cible: 20 mesures par année	☒	☐	☐	☐	☐	☒	25

* Comme les travaux relatifs à certains objectifs sont toujours en cours, on trouve les mentions « Progresse bien » et « À surveiller » pour qualifier l'état de leur avancement. La mention « Progresse bien » signifie que les travaux progressent comme prévu et « À surveiller » signifie que les travaux progressent, mais que l'organisation doit prêter une attention particulière à cet indicateur.

Objectif du Plan stratégique	Indicateur – Cible du Plan stratégique	Atteint	Partiellement atteint		Non atteint	Sans objet	Cible reconduite jusqu'en mars 2017	Page
			Progresse bien	À surveiller				
6. Compléter la révision des processus de délivrance et de contrôle d'exploitation des permis et des licences ainsi que celle des services de soutien à la gestion	6.1 Processus révisés ou améliorés Cible : Mars 2016	☐	☒	☐	☐	☐	☒	26
7. Moderniser les systèmes informatiques et les infrastructures technologiques	7.1 Plan de développement des systèmes informatiques déposé et mis en œuvre Cible : Dépôt – Mars 2012 Mise en œuvre – Mars 2016 Reportée à décembre 2016	☒ ☐	☐ ☐	☐ ☒	☐ ☐	☐ ☐	☐ ☐	26
	7.2 Infrastructures technologiques modernisées Cible : Mars 2014 Reportée à mars 2016	☒	☐	☐	☐	☐	☐	26
8. Poursuivre la démarche de gestion intégrée des risques organisationnels	8.1 Plan d'action de gestion des risques adopté Cible : Avril 2014	☒	☐	☐	☐	☐	☐	27
	8.2 État d'avancement de la réalisation du plan d'action Cible : 100 % – Mars 2016	☐	☒	☐	☐	☐	☒	27
9. Développer la prestation électronique de services	9.1 Plan de développement déposé Cible : Mars 2012 Reportée à mars 2013	☒	☐	☐	☐	☐	☐	27
	9.2 État d'avancement de la réalisation du plan de développement Cible : 100 % – Mars 2016	☐	☒	☐	☐	☐	☒	27
10. Améliorer le site Internet pour le rendre plus convivial pour les utilisateurs	10.1 Refonte du site Internet Cible : Mars 2012 Reportée à mars 2014	☒	☐	☐	☐	☐	☐	28
	10.2 Nombre de visites du site Internet Cible : ↑ – Mars 2016	☒	☐	☐	☐	☐	☒	28

Objectif du Plan stratégique	Indicateur – Cible du Plan stratégique	Atteint	Partiellement atteint		Non atteint	Sans objet	Cible reconduite jusqu'en mars 2017	Page
			Progresse bien	À surveiller				
11. Améliorer les règles de procédure du tribunal administratif	11.1 Améliorations apportées aux règles de procédure Cible : Mars 2013 Reportée à décembre 2016	☐	☒	☐	☐	☐	☐	28
12. Poursuivre les efforts d'allègement des formalités administratives et réglementaires imposées aux clients	12.1 Réduction des coûts des formalités administratives ou réglementaires imposées aux clients Cible : ↓ 20 % du coût des formalités	☐	☒	☐	☐	☐	☒	28
13. Mesurer les attentes et le degré de satisfaction de la clientèle à l'égard des services rendus	13.1 Sondages réalisés Cible : Mars 2013 et mars 2015	☒	☐	☐	☐	☐	☐	30
	13.2 Taux global de satisfaction Cible : 80%	☒	☐	☐	☐	☐	☐	30

Objectif du Plan stratégique	Indicateur – Cible du Plan stratégique	Atteint	Partiellement atteint		Non atteint	Sans objet	Cible reconduite jusqu'en mars 2017	Page
			Progresse bien	À surveiller				
14. Assurer le transfert de l'expertise et des connaissances du personnel œuvrant dans les postes stratégiques	14.1 Pourcentage des postes stratégiques dont le transfert de l'expertise et des connaissances a été réalisé Cible: 100 % – Mars 2016	☐	☐	☐	☐	☒	☒	31
15. Développer l'expertise et les compétences du personnel	15.1 Pourcentage annuel du personnel ayant participé à au moins une activité de formation Cible: 70 %	☐	☐	☐	☒	☐	☒	31
	15.2 Nombre moyen de jours de formation par personne par année Cible: 2,5 jours	☐	☐	☐	☒	☐	☒	31
	15.3 Pourcentage annuel de la masse salariale consacrée à la formation Cible: 1 %	☐	☐	☐	☒	☐	☒	31
16. Poursuivre le développement et la consolidation d'une culture éthique	16.1 Comité dédié à l'éthique organisationnelle créé Cible: Mars 2012	☒	☐	☐	☐	☐	☐	32
	16.2 Activités de formation ou de sensibilisation réalisées Cible: Réalisation à 100 % des activités prévues	☐	☒	☐	☐	☐	☒	32
17. Améliorer la qualité de vie au travail	17.1 Sondages réalisés Cible: Mars 2012 et mars 2014	☒	☐	☐	☐	☐	☐	33
	17.2 Taux de satisfaction du personnel Cible: ↑ – Mars 2014	☒	☐	☐	☐	☐	☐	33
	17.3 Taux annuel de rétention du personnel régulier Cible: ↑ – Mars 2014	☒	☐	☐	☐	☐	☐	33
	17.4 Mesures d'amélioration mises en place Cible: 100 % des mesures prévues au plan mises en place	☒	☐	☐	☐	☐	☐	33

2.2 LES RÉSULTATS DÉTAILLÉS

ORIENTATION 1

Faire évoluer le cadre législatif et consolider les activités de surveillance et de contrôle des secteurs d'activité

La Régie contribue à la protection et à la sécurité du public par l'encadrement législatif et réglementaire et par la surveillance et le contrôle des secteurs d'activité des boissons alcooliques, des jeux, des sports de combat professionnels et des courses de chevaux.

Au cours des dernières années, plusieurs modifications législatives et réglementaires ont été apportées, conséquence de l'évolution des secteurs d'activité sous la responsabilité de la Régie. D'autres modifications seront nécessaires au cours des prochaines années, notamment dans le secteur des boissons alcooliques.

Par ailleurs, les activités de surveillance et de contrôle ont pour objectif d'assurer la protection et la sécurité du public en veillant à la conformité des titulaires de permis ou de licence et en imposant des mesures correctrices ou des sanctions aux titulaires qui contreviennent aux lois, aux règlements et aux règles qui les concernent. D'importants travaux ont été réalisés au cours des dernières années pour redéployer les activités de surveillance réalisées par la Régie, pour en assurer la qualité et pour en maximiser l'impact.

OBJECTIF 1

Mettre à profit les activités de veille stratégique dans l'élaboration des propositions de modifications législatives et réglementaires

1.1 Travaux de veille stratégique effectués

Cibles :

- Répondre à l'ensemble des questions posées par les autres juridictions canadiennes
- 4 recherches produites par année



Atteint

Interactions avec d'autres juridictions canadiennes (53 questions répondues et 7 émises par la Régie)
4 recherches produites

Dans le but d'élaborer des propositions de modifications législatives et réglementaires qui tiennent compte des meilleures pratiques, la Régie est membre de deux associations canadiennes exerçant des responsabilités semblables à celles du Québec, soit l'*Association of Liquor Licensing Authorities of Canada* (ALAC) et la *Canadian Gaming Regulator's Association* (CAGRA). En 2015-2016, la Régie a répondu à l'ensemble des questions (53) émises par les membres de ces associations et en a posé 7.

La Régie enrichit également sa réflexion par les recherches de veille stratégique qu'elle effectue. Au cours de l'exercice, quatre recherches concernant l'alcool ont été produites et diffusées sur l'intranet.

AUTRES RÉSULTATS — MODIFICATIONS LÉGISLATIVES ET RÉGLEMENTAIRES

Par ailleurs, au 31 mars 2016, deux projets de loi proposant des modifications à certaines lois de la Régie étaient toujours à l'étude à l'Assemblée nationale. Le premier projet de loi, intitulé *Loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 26 mars 2015*, permettra notamment la création d'un régime de permis d'alcool unique par catégorie, l'abrogation du nombre maximum d'appareils de loterie vidéo par licence, l'instauration de sanctions administratives pécuniaires ainsi que l'ajout de responsabilités à l'égard du blocage de jeu d'argent en ligne.

Le second projet de loi, appelé *Loi sur le développement de l'industrie des boissons alcooliques artisanales*, autorisera la vente de boissons alcooliques artisanales en épicerie, la vente de bière artisanale pour emporter, la création d'un permis de coopérative de producteurs artisanaux pour la distillation et l'ajout de la désignation « distillateur artisanal » à même le permis de production artisanale.

OBJECTIF 2 Intégrer une approche axée sur les risques pour planifier les activités de surveillance dans les établissements détenant des permis d'alcool	2.1 Planification des activités de surveillance dans les établissements détenant des permis d'alcool déposée Cible: Mars 2012	☒ Atteint Programme d'inspection par gestion des risques en vigueur depuis le 1 ^{er} avril 2012
---	--	--

Depuis le 1^{er} avril 2012, la planification des inspections est effectuée principalement en fonction du Programme d'inspection par gestion des risques. Selon ce programme, des inspections sont planifiées en fonction des cotes de risque attribuées aux établissements. Les établissements ciblés et priorisés sont ceux devant faire l'objet d'une première inspection de la Régie, ayant fait une demande de cession, ayant fait l'objet d'une décision juridictionnelle ou ayant reçu plus d'un avis de correction.

OBJECTIF 3 Veiller à ce que les titulaires de permis ou de licence se conforment aux lois, règlements et règles en vigueur	3.1 Nombre annuel d'inspections effectuées par la Régie Cible augmentée en 2015-2016 : 1 300 inspections par année	☒ Atteint 1 620 inspections
	3.2 Taux annuel de conformité des établissements inspectés par la Régie Cible: ↑ – Mars 2016	☒ Non atteint 55 % (au 31 mars 2012) 49 % (au 31 mars 2016)
	3.3 Cas de non-conformité constatés lors d'inspections ou d'enquêtes effectuées par la Régie et les corps de police ayant fait l'objet d'une intervention Cible: 100 % des dossiers traités et fermés	☒ Progresse bien 100 % des dossiers traités 2 850 dossiers fermés

La surveillance et le contrôle des activités des titulaires s'effectuent dans le cadre des activités d'inspection de la Régie et des corps de police. Les corps de police interviennent également dans le cadre du programme *Actions concertées pour contrer les économies souterraines* (ACCES). Ce dernier vise à contrer les économies souterraines qu'entraîne le commerce illégal des boissons alcooliques au Québec et s'inscrit dans le *Plan d'action pour contrer l'évasion fiscale* du gouvernement du Québec. Cette initiative, coordonnée par le ministère de la Sécurité publique (MSP), compte sur l'apport de nombreux partenaires, dont la Régie. Ce programme est fondé sur des inspections systématiques des établissements titulaires d'un permis d'alcool ainsi que sur la conduite d'enquêtes sur des réseaux de fabrication et de distribution illégales d'alcool. Le traitement des rapports policiers fait à la suite de ces opérations menées sur le terrain est confié à la Régie ou au Directeur des poursuites criminelles et pénales.

INSPECTIONS EFFECTUÉES PAR LA RÉGIE

Le graphique ci-contre montre l'évolution des inspections effectuées par la Régie ainsi que le nombre de dossiers traités au cours des trois dernières années. En 2015-2016, la Régie a effectué un peu plus de 1 600 inspections, ce qui représente une augmentation d'environ 15 % comparative-ment à l'an dernier et une augmentation de près de 70 % depuis les deux dernières années. La révision des proces- sus internes et la mise en place d'un outil de suivi men- suel des inspections effectuées expliquent cette constante augmentation.

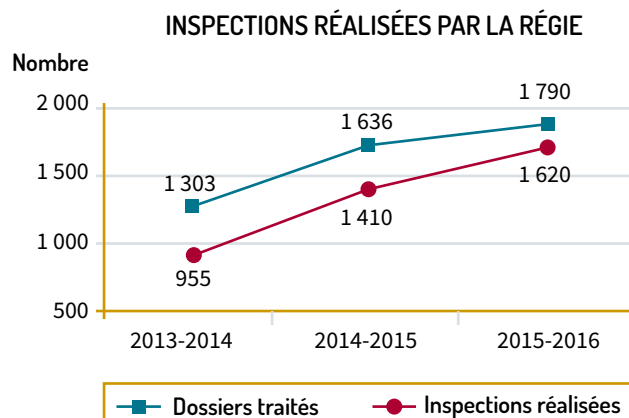
CONFORMITÉ DES ÉTABLISSEMENTS VISITÉS

La Régie veille à ce que tous les établissements qui ont été soumis à une inspection et dont l'exploitation du permis se révèle non conforme aux lois, aux règlements et aux règles en vigueur fassent l'objet d'un suivi.

Au cours de l'exercice 2015-2016, sur les 1 790 dossiers traités par la Direction des enquêtes et de l'inspection (DEI), 51 % d'entre eux se sont révélés non conformes. C'est 8 % de plus qu'en 2014-2015 et 15 % de plus qu'en 2013-2014. Cette hausse du nombre d'établissements non conformes s'explique, d'une part, par les inspections qui ont été plus nombreuses, et d'autre part, par l'ajout il y a deux ans d'un nouveau critère de gestion de risque, soit celui des établissements devant faire l'objet d'une première inspection par la Régie.

Comme le montre le schéma de la page suivante, divers moyens d'intervention sont utilisés par la DEI afin de traiter l'ensemble des dossiers non conformes de la Régie :

- 489 avis de correction informant le titulaire des éléments de non-conformité constatés lors de l'inspection ainsi que du délai accordé pour effectuer les corrections;
- 188 dossiers traités administrativement. C'est le cas, par exemple, lorsqu'un titulaire corrige la situation au moment de l'inspection;
- 733 dossiers transférés principalement à la Direction des services à la clientèle ou à la Direction du contentieux pour analyse et suivi supplémentaires.

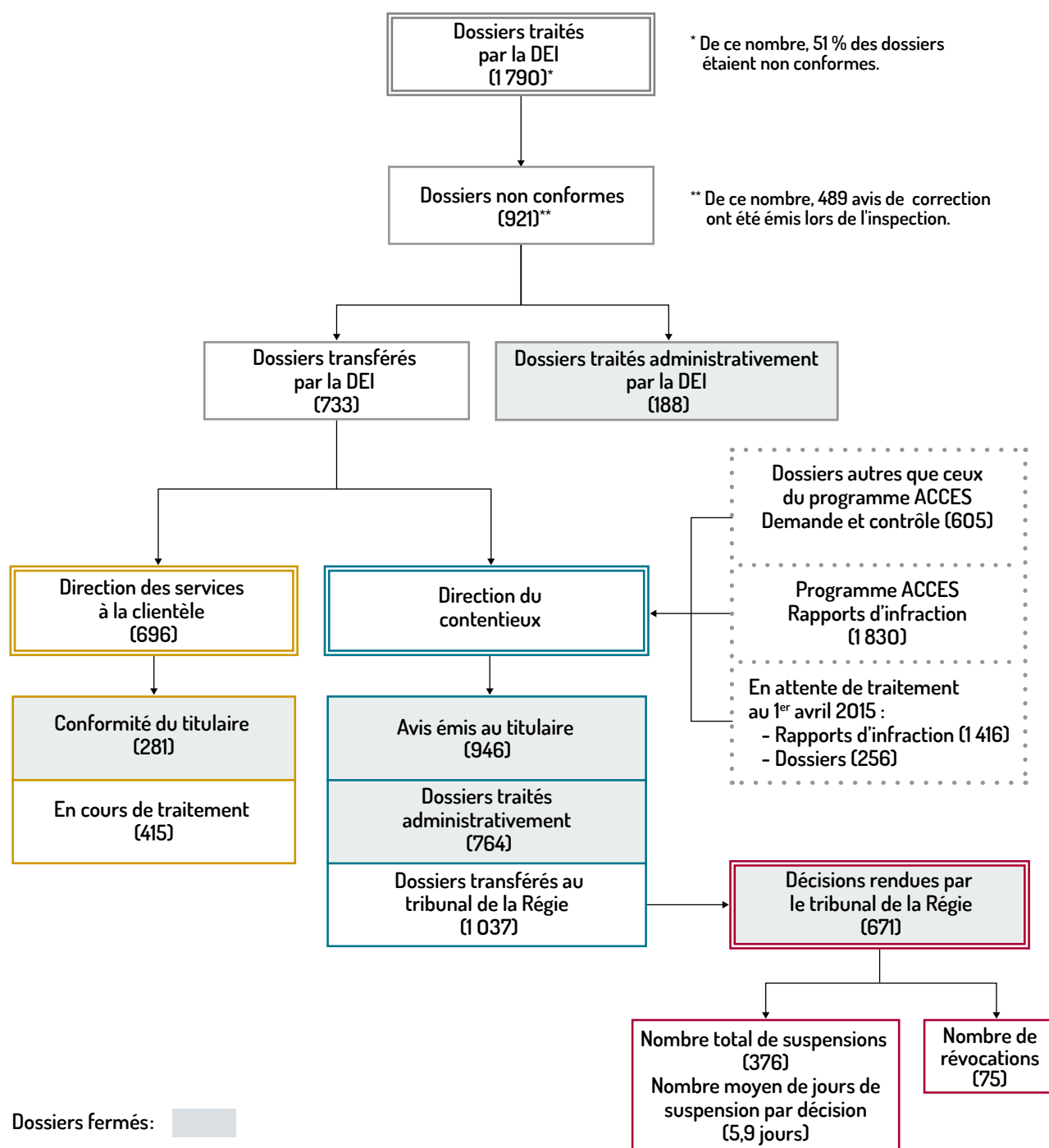


Note : Le nombre de dossiers est plus élevé que le nombre d'inspections, car plus d'un dossier peut être relié à une inspection. Par exemple, un établissement qui détiendrait un permis d'alcool et une licence d'exploitant d'appareil d'amusement nécessiterait une inspection comportant plus d'un dossier.

Outre les dossiers non conformes traités par la DEI, la Direction des services à la clientèle et la Direction du contentieux, s'ajoutent ceux provenant des corps policiers qui sont traités par la Direction du contentieux. Parmi tous ces dossiers non conformes, 2 850 ont été fermés durant l'année, soit :

- 952 dossiers traités administrativement dont 188 par la DEI et 764 par la Direction du contentieux;
- 281 dossiers dont le titulaire s'est conformé à la réglementation;
- 946 dossiers pour lesquels un avis a été émis au titulaire afin de lui rappeler ses obligations;
- 671 dossiers pour lesquels une décision a été rendue par le tribunal de la Régie.

TRAITEMENT DES DOSSIERS NON CONFORMES



TRIBUNAL ADMINISTRATIF DE LA RÉGIE

Comme mentionné précédemment, en 2015-2016, le tribunal de la Régie a rendu un total de 671 décisions. De ce nombre, un peu plus de 96 % des décisions prises concernaient le secteur de l'alcool et des appareils de loterie vidéo, comme le démontre le tableau ci-dessous.

TABLEAU 1 Nombre total de décisions par secteur d'activité

Secteur d'activité	2014-2015	2015-2016
Alcool - ALV	706	646
Bingo	14	6
Courses	13	8
Tirages	1	8
Autres	10	3
TOTAL	744	671

Parmi l'ensemble des décisions rendues, 376 ordonnaient une suspension de permis pour une moyenne de 5,9 jours de suspension par décision. De plus, 75 révocations de permis ont été ordonnées.

Par ailleurs, la Régie rend publiques ses décisions. Ces dernières sont disponibles sur le site www.jugements.qc.ca.

INSPECTIONS RÉALISÉES PAR LES CORPS POLICIERS

PROGRAMME ACTIONS CONCERTÉES POUR CONTRER LES ÉCONOMIES SOUTERRAINES (ACCES)

Le tableau qui suit présente spécifiquement les résultats en lien avec le programme ACCES. En plus des 1 416 rapports en traitement au 31 mars 2015, la Régie a reçu durant l'année financière 1 830 nouveaux rapports qui faisaient état de 2 453 infractions, dont 632 en lien avec l'acquisition non conforme de boissons alcooliques (article 72.1 de la *Loi sur les permis d'alcool*).

En 2015-2016, la Régie a traité et fermé 1 918 rapports d'infraction qui ont nécessité 2 017 interventions (dossiers traités administrativement, avis envoyés aux titulaires afin de leur rappeler leurs obligations et avis de convocation à une audition auprès du tribunal de la Régie). À l'égard de ces derniers dossiers, le tribunal de la Régie a rendu 558 décisions dont 369 ordonnaient des suspensions de permis pour une moyenne de 5,1 jours par décision. Au 31 mars 2016, 1 328 rapports étaient en cours de traitement.

TABLEAU 2 Résultats découlant du programme ACCES

	2014-2015	2015-2016
Rapports d'infraction en traitement ou en attente de traitement au 1 ^{er} avril	1 533	1 416
Nouveaux rapports d'infraction reçus	1 722	1 830
Rapports d'infraction traités et fermés	1 839	1 918
Principales interventions effectuées en 2015-2016 :		
314 traitements administratifs à la suite d'une révocation de plein droit pour non-paiement, de l'abandon de l'établissement ou de sa cession, de l'immatriculation des appareils d'amusement ou d'un manquement mineur; 926 avis aux titulaires leur rappelant leurs obligations; 777 avis de convocation à une audition; 558 décisions du tribunal de la Régie. Des suspensions de permis ont été imposées dans 369 décisions, pour un nombre moyen de jours de suspension de 5,1 jours par décision.		
Rapports d'infraction en traitement ou en attente de traitement au 31 mars	1 416	1 328

AUTRES RÉSULTATS — TAUX DE RETOUR DES LOTERIES VIDÉO

Depuis 2011, la Régie a le mandat de vérifier annuellement la conformité du taux de retour des appareils de jeu en service exploités par les filiales de Loto-Québec afin de s'assurer qu'il soit statistiquement conforme à celui prévu et annoncé aux joueurs, soit 83 % (article 1 du *Règlement sur le taux de retour des loteries vidéo* (RLRQ, chapitre L-6, r. 13)).

Loto-Québec fournit annuellement à la Régie les données nécessaires au calcul du taux de retour. Afin de permettre le dépôt du rapport dans les délais requis, il a été convenu que la période de collecte de données serait du 1^{er} février de l'année précédente au 1^{er} février de l'année en cours.

Pour savoir si un jeu respecte le taux de retour de 83 %, les sommes gagnées sur les sommes mises sont calculées pour l'ensemble des exemplaires d'un jeu. Lorsque le nombre de parties jouées sur un jeu est insuffisant, ce dernier est exclu du calcul de conformité.

En 2015-2016, l'analyse démontre que le taux de retour minimum, établi à 83 %, est respecté pour 99,9 % des jeux. La Régie ne peut valider le 0,1 % restant en raison d'un problème technique de compilation des données pour un jeu.

OBJECTIF 4

Former et informer les partenaires impliqués dans les activités de surveillance et de contrôle sur l'application des lois et règlements

4.1 Activités de formation, d'information ou de sensibilisation réalisées

Cible : 20 activités par année

 **Atteint**
23 activités

Au cours de l'exercice 2015-2016, la Régie a initié ou participé à 23 activités visant à former, informer ou sensibiliser ses partenaires impliqués dans les activités de surveillance et de contrôle sur l'application des lois et des règlements. Ces activités se sont tenues en partenariat, entre autres, avec les différents corps policiers, Loto-Québec, le ministère des Finances, le ministère des Relations internationales et de la Francophonie, la Société des établissements de jeux du Québec, l'Association canadienne du pari mutuel et les commissions de courses des autres provinces.

OBJECTIF 5

Sensibiliser les titulaires de permis ou de licence à leurs obligations par rapport au respect des lois, règlements et règles

5.1 Mesures de sensibilisation mises en place

Cible : 20 mesures par année

 **Atteint**
28 mesures

La Régie sensibilise les titulaires de permis et de licence à leurs obligations quant au respect des lois, des règlements et des règles qui encadrent leurs secteurs d'activité. En plus des avis de correction qui sont émis lors des inspections effectuées par la Régie, d'autres moyens sont utilisés pour les rejoindre : tenue de rencontres, communications téléphoniques, transmission de communiqués et publication de nouvelles sur le site Internet.

En 2015-2016, 28 différentes mesures de sensibilisation ont ainsi visé les titulaires de permis d'alcool, d'appareils d'amusement ainsi que les acteurs du domaine des courses.

ORIENTATION 2

Optimiser la performance et la prestation de services

À l'instar de l'ensemble de l'administration publique québécoise, la Régie fait face à une situation caractérisée, entre autres, par les nombreux mouvements de personnel résultant en grande partie des départs à la retraite, par la nécessité de la mise à niveau des systèmes informatiques

et par l'état des finances publiques. Compte tenu de ces contraintes, les interventions doivent être plus efficaces et efficaces, l'objectif global étant d'assurer une meilleure prestation de services aux citoyens.

OBJECTIF 6

Compléter la révision des processus de délivrance et de contrôle d'exploitation des permis et des licences ainsi que celle des services de soutien à la gestion

6.1 Processus révisés ou améliorés

Cible: Mars 2016



Progresses bien

Selon les ressources disponibles

Dans un contexte où le nombre de demandes de permis, de licences et d'autorisations est en croissance et que les ressources sont restreintes, la Régie met tout en œuvre afin de maintenir la qualité des services qu'elle offre aux citoyens. En ce sens, la Régie a poursuivi en 2015-2016 la mise à jour de certains processus dans plusieurs secteurs, dont celui de l'alcool, des appareils d'amusement, des concours publicitaires, des tirages et des courses de chevaux. Plusieurs autres projets de révision sont en cours.

Dans le secteur des services de soutien à la gestion, quatre des cinq processus ciblés ont été révisés depuis les dernières années. Le dernier processus ciblé, soit la révision du processus d'encaissement, est en cours. Une fois terminé, ce processus permettra le paiement par Internet des droits annuels des permis permanents du secteur alcool. La mise en place du nouveau système informatique (projet Acolyte) permettra de réaliser cette opération (voir objectif 7 ci-dessous).

OBJECTIF 7

Moderniser les systèmes informatiques et les infrastructures technologiques

7.1 Plan de développement des systèmes informatiques déposé et mis en œuvre

Cible: Dépôt – Mars 2012

Mise en œuvre – Mars 2016

Reportée à décembre 2016



Atteint

Dépôt le 3 juin 2013



À surveiller

Acolyte: projet d'envergure

7.2 Infrastructures technologiques modernisées

Cible: Mars 2014

Reportée à mars 2016



Atteint

100 %

La révision des processus est largement tributaire de la modernisation des systèmes informatiques et celle des infrastructures technologiques les supportant. À cet effet, le 3 juin 2013, la Régie a adopté un plan de développement des systèmes informatiques et sa mise en œuvre se déroule en fonction des ressources humaines et budgétaires disponibles.

En 2015-2016, la Régie a poursuivi ses efforts quant à la réalisation de son projet d'envergure pour un nouveau système informatique soutenant les activités de délivrance et de contrôle des permis d'alcool et des licences d'exploitation de site d'appareils de loterie vidéo, connu sous le nom «Acolyte». Le fournisseur a entrepris les travaux en septembre 2013 et la première des quatre livraisons prévues a été complétée en janvier 2015. Des prétests sont en cours pour les deuxième et troisième livraisons. La réalisation de la quatrième livraison est en cours et elle sera suivie des prétests. En décembre 2016, le système sera prêt pour son utilisation. Cette étape sera suivie d'une formation auprès des employés concernés permettant ainsi l'émission de permis avec ce nouveau système. Le non-respect de la cible est en partie attribuable à des reports de livraison annoncés par le fournisseur et au départ de plusieurs personnes travaillant sur le projet. Un plan de redressement a été mis en place et un comité suit les réalisations. Par ailleurs, le projet demeure en équilibre budgétaire, puisque le contrat fut octroyé en mode forfaitaire.

La modernisation des infrastructures de la Régie nécessitait également le transfert de ses infrastructures informatiques au MSP. À cet effet, une entente avait été conclue en avril 2010 et au 31 mars 2016, 100 % des travaux de migration avaient été effectués. Les travaux ont nécessité plusieurs actions dont le changement technologique pour les serveurs applicatifs, la mise à niveau du moteur de recherche avancée sur l'intranet ainsi que le transfert des données corporatives de la Régie vers cette technologie.

OBJECTIF 8 Poursuivre la démarche de gestion intégrée des risques organisationnels	8.1 Plan d'action de gestion des risques adopté Cible: Avril 2014	☒ Atteint Adopté le 7 avril 2014
	8.2 État d'avancement de la réalisation du plan d'action Cible: 100 % – Mars 2016	☒ Progresse bien 79 %

Afin d'être pleinement en mesure de réaliser sa mission et d'atteindre ses objectifs, la Régie a adopté, le 7 avril 2014, son deuxième plan de gestion des risques qui couvre la période 2014-2016. Au total, 13 risques ont été identifiés et 25 mesures différentes ont été mises de l'avant. Parmi ces mesures, 11 sont déjà prévues au *Plan stratégique 2011-2016*. Puisque ce dernier sera prolongé d'une année, le plan de gestion des risques le sera également.

Au 31 mars 2016, l'état d'avancement de l'ensemble du plan était le suivant : 14 mesures avaient été réalisées et 10 étaient en cours de réalisation.

OBJECTIF 9 Développer la prestation électronique de services	9.1 Plan de développement déposé Cible: Mars 2012 Reportée à mars 2013	☒ Atteint Dépôt du plan le 3 juin 2013
	9.2 État d'avancement de la réalisation du plan de développement Cible: 100 % – Mars 2016	☒ Progresse bien 53 %

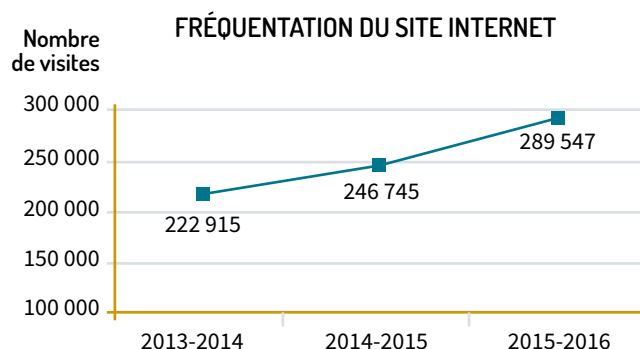
Pour le secteur alcool, le projet Acolyte permettra le développement transactionnel avec le citoyen. Ce dernier pourra ainsi transmettre électroniquement sa demande de permis de réunion ou payer en ligne les droits annuels pour son permis permanent. Également, la Régie pourra compter sur un registre informatisé pour l'ensemble des permis d'alcool délivrés au Québec.

Pour les autres secteurs, la faisabilité et la mise en place de la prestation électronique de services seront analysées lors de la révision des applications, et ce, en tenant compte des ressources et des budgets disponibles. Toutefois, afin de faciliter les échanges avec la clientèle par voie électronique, des opérations ont été automatisées notamment en ce qui a trait aux messages publicitaires, aux programmes éducatifs en matière d'alcool et à la facturation reçue.

OBJECTIF 10 Améliorer le site Internet pour le rendre plus convivial pour les utilisateurs	10.1 Refonte du site Internet Cible : Mars 2012 Reportée à mars 2014	☒ Atteint Refonte terminée en mars 2014
	10.2 Nombre de visites du site Internet Cible : ↑ – Mars 2016	☒ Atteint 193 681 (au 31 mars 2012) 289 547 (au 31 mars 2016)

Depuis la première année de réalisation du *Plan stratégique 2011-2016*, la fréquentation du site Internet de la Régie ne cesse d'augmenter. En 2015-2016, la Régie a enregistré un total de 289 547 visites, ce qui représente une augmentation de 49,5 % depuis les cinq dernières années.

La Régie attribue cette hausse en partie à la mise en ligne de son nouveau site Internet depuis le 25 mars 2014. Lors de la refonte, la Régie a porté une attention particulière à la convivialité afin de faciliter le repérage des renseignements nécessaires à la clientèle. Aussi, des ajustements au contenu sont effectués régulièrement afin de le maintenir à jour et plus complet et ainsi susciter l'intérêt des utilisateurs.



OBJECTIF 11 Améliorer les règles de procédure du tribunal administratif	11.1 Améliorations apportées aux règles de procédure Cible : (symbole de la flèche vers le bas) 20 % du coût des formalités Reportée à décembre 2016	☒ Progresse bien
---	---	---

L'objectif de ce projet est de mettre à niveau les règles de procédure du tribunal administratif de la Régie, et ce, dans un souci d'efficience et d'accessibilité. À la suite des travaux d'analyse des règles existantes, un premier projet de modifications réglementaires a été élaboré en 2014-2015. Des travaux de révision de ce projet sont en cours afin de tenir compte notamment des changements apportés au nouveau Code de procédure civile (RLRQ, chapitre C-25.01) en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2016.

OBJECTIF 12 Poursuivre les efforts d'allègement des formalités administratives et réglementaires imposées aux clients	12.1 Réduction des coûts des formalités administratives ou réglementaires imposées aux clients Cible : ↓ 20 % du coût des formalités	☒ Progresse bien
---	---	---

TABEAU 3 Coûts des formalités administratives

Cible		2014-2015	2015-2016
Entreprises	Cible gouvernementale : ↓ 20 % du coût	-10,3 %	-13,6 %
Organismes sans but lucratif et individus	Cible : ↓ 20 % du coût	-33,2 %	-33,8 %
Globalement		-26,3 %	-27,7 %

Le gouvernement s'était fixé un objectif de réduction du coût des formalités administratives des entreprises de 20% pour la période de 2004 à 2010. Cette cible gouvernementale de réduction du coût a été reconduite jusqu'en 2015. La Régie fait partie des ministères et organismes concernés par cet objectif. Ainsi, depuis 2004, la Régie dresse l'inventaire des formalités réglementaires et administratives imposées par sa réglementation, tel qu'il a été demandé par le ministère du Conseil exécutif. Le coût et le volume des formalités sont évalués selon la méthodologie proposée par ce dernier. Les progrès réalisés sont mesurés par rapport à la situation qui existait en 2004, laquelle tient lieu d'année de référence.

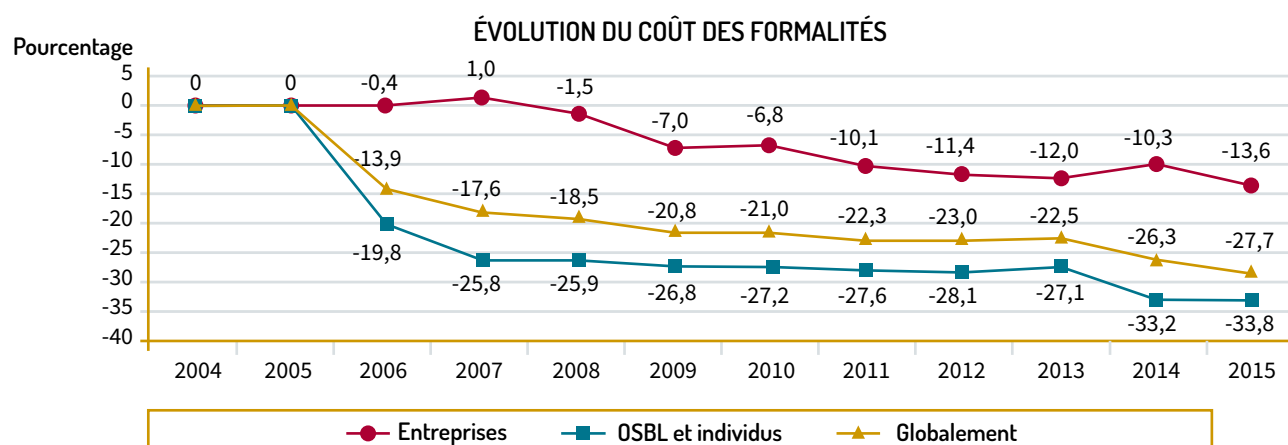
Les résultats de 2015 couvrent la période du 1^{er} avril 2015 au 31 mars 2016.

Par ailleurs, la clientèle de la Régie ne se compose pas exclusivement d'entreprises, mais également d'organismes sans but lucratif (OSBL) et d'individus. La Régie a choisi de calculer le coût et le volume des formalités pour l'ensemble de sa clientèle, et non pas seulement ceux des entreprises comme le prévoit la cible gouvernementale. La cible qu'elle s'est fixée pour cette autre partie de sa clientèle est également une réduction du coût des formalités administratives de 20%.

Le nombre de formalités imposées aux clients de la Régie est demeuré stable depuis 2014, soit 80 formalités dont 59 s'adressent aux entreprises et 21 s'adressent aux organismes sans but lucratif et aux individus.

Comme le montre le graphique suivant, la Régie atteint sa cible globalement puisque la diminution depuis 2004 se chiffre à 27,7%. La diminution du coût des formalités pour les entreprises est de 13,6% tandis que celle pour les OSBL et les individus est de 33,8%.

La diminution supplémentaire de 3,3% du coût des formalités pour les entreprises entre 2014 et 2015 s'explique principalement par l'augmentation de l'utilisation des cartes de crédit pour le paiement des droits requis pour l'obtention d'un permis ou d'une licence. La Régie estime qu'elle atteindra la cible de réduction de 20% pour les entreprises lorsque le projet Acolyte sera complété et permettra le déploiement de sa prestation électronique des services.



Pour la Régie, la réduction du nombre de formalités imposées à la clientèle nécessite généralement des modifications réglementaires et même législatives. Les projets de modifications en 2015-2016 sont décrits à l'objectif 1 du plan stratégique – Autres résultats (section 2.2).

Par ailleurs, plusieurs autres actions ont été posées en 2015-2016 afin d'alléger le fardeau administratif des entreprises et des citoyens. Par exemple, l'extension du délai d'autorisation d'exploiter temporairement un établissement en cas de cession, la révision de la documentation disponible en matière de permis de réunion afin d'y ajouter le cas de vente d'alcool dans un salon de dégustation ou d'une exposition, la mise en place de la facturation par courriel en matière d'approbation de messages publicitaires.

OBJECTIF 13 Mesurer les attentes et le degré de satisfaction de la clientèle à l'égard des services rendus	13.1 Sondages réalisés Cible : Mars 2013 et mars 2015	☒ Atteint Sondages réalisés en novembre 2012 et en octobre 2014
	13.2 Taux global de satisfaction Cible : 80 %	☒ Atteint 1 ^{er} sondage : 95,6 % 2 ^e sondage : 95,5 %

En 2014, par l'entremise du Groupe CMI inc., la Régie a effectué un deuxième sondage permettant d'évaluer le niveau de satisfaction de la clientèle du secteur des boissons alcooliques à l'égard des services reçus. En 2012, la Régie avait tenu un premier sondage de satisfaction auprès de ce même type de clientèle. L'évolution des résultats a donc pu être mesurée.

L'élément clé de cette étude est le maintien de la satisfaction globale des services offerts par la Régie où 95,5 % des répondants ont affirmé qu'ils avaient été satisfaits des services reçus (95,6 % en 2012). Ce pourcentage dépasse largement la cible que s'est fixée l'organisation dans son *Plan stratégique 2011-2016*, soit 80 % comme taux global de satisfaction.

ORIENTATION 3

Assurer une gestion proactive des ressources humaines

Pour offrir des services de qualité, la Régie compte sur un personnel compétent et dévoué. Cependant, plusieurs employés réguliers ont quitté la Régie (retraite ou mutation), et d'autres départs sont à prévoir. Dans le contexte actuel de réduction de la taille de l'État, une gestion proactive des

ressources humaines est nécessaire pour assurer le transfert de l'expertise et des connaissances, pour développer les compétences et pour créer un environnement de travail favorisant le mieux-être et la fidélisation du personnel.

OBJECTIF 14

Assurer le transfert de l'expertise et des connaissances du personnel œuvrant dans les postes stratégiques

14.1 Pourcentage des postes stratégiques dont le transfert de l'expertise et des connaissances a été réalisé

Cible : 100 % – Mars 2016

✓ **Sans objet**

Au cours de l'exercice 2011-2012, la Régie a identifié neuf postes stratégiques nécessitant des plans de transfert de l'expertise et des connaissances. En 2015-2016, aucun départ parmi ces postes stratégiques n'a été annoncé.

OBJECTIF 15

Développer l'expertise et les compétences du personnel

15.1 Pourcentage annuel du personnel ayant participé à au moins une activité de formation

Cible : 70 %

✓ **Non atteint**
27 %

15.2 Nombre moyen de jours de formation par personne par année

Cible : 2,5 jours

✓ **Non atteint**
0,7 jour

15.3 Pourcentage annuel de la masse salariale consacrée à la formation

Cible : 1 %

✓ **Non atteint**
0,6 %

La Régie s'est donné des orientations en vue de privilégier les activités de développement peu coûteuses, ne nécessitant pas de déplacement ou pouvant être effectuées par des personnes-ressources internes.

Ainsi, en 2015-2016, la Régie a consacré 67 395 \$ pour les activités de formation et de développement, ce qui représente 0,6 % de sa masse salariale. L'ensemble des dépenses inclut le salaire des participants et des formateurs internes, les coûts liés à l'achat de formations et d'autres frais tels les déplacements.

Un canevas de formation par corps d'emploi et par secteur d'activité a également été adopté par la Régie le 3 juin 2013. En 2015-2016, 27 % du personnel a participé à au moins une activité de formation pour une moyenne de 0,7 jour de formation par employé.

TABLEAU 4 Nombre total de jours de formation selon la catégorie d'emploi

Catégorie d'emploi	2014-2015	2015-2016
Régisseurs	14 j 1,5 h	34 j 2,5 h
Cadres	33 j 2,5 h	22 j 6,5 h
Professionnels	86 j 1,0 h	64 j 0,0 h
Techniciens et personnel de bureau	124 j 0,5 h	5 j 6,0 h

TABLEAU 5 Évolution des dépenses en formation

	2014-2015	2015-2016
Proportion de la masse salariale consacrée à la formation	0,7 %	0,6 %
Nombre moyen de jours de formation par personne	1,3 j	0,7 j
Montant moyen alloué par personne	466 \$	362 \$

TABLEAU 6 Répartition des dépenses totales destinées à la formation et au développement du personnel par secteur d'activité

Secteur d'activité	2014-2015	2015-2016
Favoriser le développement des compétences	45 959 \$	54 886 \$
Soutenir l'acquisition des habiletés en gestion	20 601 \$	7 995 \$
Acquérir de nouvelles connaissances technologiques	4 260 \$	1 276 \$
Favoriser l'intégration du personnel et le cheminement de carrière	18 978 \$	1 678 \$
Améliorer les capacités de communication orale et écrite	3 439 \$	0 \$
Autres	0 \$	1 559 \$
TOTAL	93 237 \$	67 395 \$

Note: Les données étant arrondies, la somme des valeurs inscrites pour chaque secteur d'activité peut ne pas correspondre au total.

OBJECTIF 16 Poursuivre le développement et la consolidation d'une culture éthique	16.1 Comité dédié à l'éthique organisationnelle créé Cible : Mars 2012	☒ Atteint Création en avril 2012
	16.2 Activités de formation ou de sensibilisation réalisées Cible : Réalisation à 100 % des activités prévues	☒ Progresse bien

En avril 2012, un comité de vigie sur l'éthique organisationnelle a été formé. Ce comité a pour mandat d'assurer le leadership du dossier de l'éthique organisationnelle au sein de la Régie. Dans cette foulée, le *Plan d'action 2012-2016 d'éthique organisationnelle* a été élaboré et une section sur le site intranet de la Régie dédiée à l'éthique a été créée. La composition du comité d'éthique organisationnelle doit cependant être revue compte tenu du départ de certains membres au cours de l'année 2015-2016. Le plan d'action sera également mis à jour à la lumière des ressources actuelles et des contraintes organisationnelles.

OBJECTIF 17 Améliorer la qualité de vie au travail	17.1 Sondages réalisés Cible : Mars 2012 et mars 2014	☒ Atteint Sondages réalisés en février–mars 2012 et en février 2014
	17.2 Taux de satisfaction du personnel Cible : ↑ – Mars 2014	☒ Atteint 1 ^{er} sondage : 78 % 2 ^e sondage : 78 %
	17.3 Taux annuel de rétention du personnel régulier Cible : ↑ – Mars 2014	☒ Atteint 79,4 % (31 mars 2012) 94,0 % (31 mars 2014)
	17.4 Mesures d'amélioration mises en place Cible : 100 % des mesures prévues au plan mises en place	☒ Atteint Plan d'amélioration entièrement réalisé

À la suite de l'analyse des résultats du sondage sur le climat organisationnel mené auprès du personnel de la Régie à l'hiver 2012, un plan d'amélioration en cette matière a été élaboré. En octobre 2013, les mesures prévues au plan avaient été entièrement réalisées.

En février 2014, le personnel de la Régie a été convié à nouveau à donner son opinion sur les différentes dimensions du climat de l'environnement de travail. Les résultats démontrent que le taux global moyen de satisfaction chez le personnel de la Régie est demeuré le même que celui obtenu lors du premier sondage en 2012, soit 7,8 sur 10. En 2014, huit dimensions du climat organisationnel ont été évaluées, soit l'information, l'utilisation et le développement des compétences, la relation avec le supérieur, la collaboration, l'organisation du travail, l'appréciation de la contribution/reconnaissance, la qualité de vie au travail et l'engagement. Considérant le maintien d'un taux de satisfaction élevé ainsi que l'augmentation du taux annuel de rétention du personnel entre 2012 et 2014, la Régie considère avoir atteint sa cible.

SECTION 3 — LES RÉSULTATS RELATIFS À LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS

Dans la réalisation de sa mission, la Régie place le citoyen au cœur de ses préoccupations. La Régie et son personnel s'engagent à fournir des services adaptés aux besoins et aux attentes de la clientèle. Les engagements de la Régie à l'égard de la qualité des services qu'elle offre, et plus particulièrement à l'égard de ses normes de prestation de services, sont contenus dans sa *Déclaration de services aux citoyens*. Cette publication est disponible sur le site Internet de la Régie.

Pour rendre compte de ses engagements, la Régie analyse les données provenant de trois sources d'information : les

systèmes de compilation propres à certains engagements, les courriels portant sur l'appréciation du service reçu ainsi que les fiches d'appréciation remplies par les citoyens. Ces dernières leur permettent de se prononcer sur les trois éléments suivants : la courtoisie du personnel, la rapidité de réponse et finalement, la clarté et la simplicité de l'information obtenue. En moyenne, la Régie reçoit annuellement une centaine de fiches d'appréciation. En 2015-2016, la Régie en a reçu 109 comparativement à 534 l'an dernier, qui fut une année exceptionnelle. Le tableau suivant présente les résultats obtenus.

TABEAU 7 | Compilation des résultats des fiches d'appréciation reçues

Engagements de la <i>Déclaration de services aux citoyens</i>	Critères d'évaluation sur la fiche d'appréciation	2014-2015	2015-2016
Nous déclinons notre identité, nous vous accueillons avec courtoisie et respect et nous prenons le temps de bien comprendre l'objet de votre demande	Pourcentage de citoyens se disant très satisfaits ou satisfaits de la courtoisie du personnel	97,0 %	73,4 %
Nous utilisons un langage clair, simple et accessible dans nos communications verbales et écrites	Pourcentage de citoyens se disant très satisfaits ou satisfaits de la clarté et de la simplicité de l'information reçue	95,3 %	69,7 %
Nous donnons suite à votre demande dans le respect des lois et des règlements et nous vous expliquons les motifs des décisions rendues relativement à votre dossier	Pourcentage de citoyens se disant très satisfaits ou satisfaits de la rapidité de réponse du personnel de la Régie	97,4 %	68,8 %

Les tableaux qui suivent présentent les résultats relatifs aux autres engagements formulés dans la *Déclaration de services aux citoyens*.

UN PERSONNEL COURTOIS, COMPÉTENT ET RESPECTUEUX

Lorsqu'un citoyen communique avec la Régie par téléphone ou qu'il se présente à ses bureaux, la Régie a pris divers autres engagements.

TABEAU 8 | Autres engagements pris en matière de courtoisie, de compétence et de respect

		2014-2015	2015-2016
Nous nous assurons de la protection ainsi que de la confidentialité de vos renseignements personnels conformément à la <i>Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels</i> (RLRQ, chapitre A-2.1)		Réalisé Voir section 5.1	Réalisé Voir section 5.1
Lorsque vous êtes invités à vous présenter devant un ou des régisseurs, nous prenons les mesures nécessaires pour que l'audience commence à l'heure prévue	Pourcentage des audiences tenues à l'heure ou avec une attente inférieure ou égale à 30 minutes	98,3 % 993 audiences tenues	97,8 % 868 audiences tenues

DES SERVICES ACCESSIBLES

TABEAU 9 | Engagements pris en matière d'accessibilité

		2014-2015	2015-2016
Nous mettons à votre disposition un numéro de téléphone sans frais partout au Québec		Réalisé	Réalisé
Un système téléphonique automatisé vous permet de laisser en tout temps un message téléphonique ou de faire la demande d'un formulaire		Réalisé	Réalisé
Les principaux formulaires et guides pour effectuer vos demandes de permis, de licence et d'autorisation ainsi que des informations et de la documentation sur certains dossiers d'intérêt sont accessibles sur notre site Internet		Réalisé Tous les formulaires sont disponibles sur le site Internet	Réalisé Tous les formulaires sont disponibles sur le site Internet
À nos bureaux, nous vous recevons dans un délai de 30 minutes ou moins	Pourcentage des visiteurs reçus selon les délais prévus	91,3 % 16 411 visiteurs au total Délai moyen : 11,4 minutes	93,7 % 13 204 visiteurs au total Délai moyen : 10,3 minutes
À nos bureaux, l'accès est facile et adapté pour les personnes à mobilité réduite		Réalisé	Réalisé

Alors que l'engagement est de 30 minutes ou moins pour rencontrer un employé, un peu plus des deux tiers des visiteurs qui se sont présentés aux bureaux de la Régie ont rencontré un employé dans un délai de 10 minutes ou moins.

UNE INFORMATION CLAIRE ET ACCESSIBLE

Afin d'aider le citoyen dans ses démarches, la Régie a pris également l'engagement de lui fournir assistance et accompagnement. Plusieurs actions sont posées en ce sens. Outre le service personnalisé offert par les Directions des services à la clientèle, la Régie effectue une mise à jour régulière de son site Internet et particulièrement de la section « Foire aux questions ». Y sont diffusées aussi les plus récentes nouvelles en manchettes. Par ailleurs, la Régie offre de la formation à ses partenaires et elle répond aux questions de ses différents interlocuteurs par l'entremise de sa porte-parole.

DES DEMANDES TRAITÉES AVEC TRANSPARENCE, ÉQUITÉ, DILIGENCE ET IMPARTIALITÉ

Les engagements pris par la Régie quant au traitement des demandes reçues varient selon la nature de celles-ci.

TABEAU 10 Engagements pris en matière de traitement des demandes

		2014-2015	2015-2016
Nous répondons à vos demandes d'information générale transmises par courriel dans un délai de 2 jours ouvrables ou moins	Pourcentage des demandes reçues par courriel traitées selon les délais prévus	84,0 % 1 572 courriels reçus Délai moyen : 2,0 jours	82,3 % 3 261 courriels reçus Délai moyen : 2,0 jours
Nous répondons à vos demandes d'accès aux documents publics dans un délai de 20 jours ouvrables ou moins conformément à la <i>Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels</i> (RLRQ, chapitre A-2.1)		Réalisé Voir section 5.1	Réalisé Voir section 5.1
Nous rendons la décision au plus tard 90 jours après la fin de l'audience. Toutefois, si vous devez fournir des documents ou des renseignements additionnels à la suite d'une audience, nous rendrons la décision au plus tard 90 jours après la date où votre dossier sera complet	Pourcentage des décisions rendues par les régisseurs selon les délais prévus	100 % 744 décisions prises Délai moyen : 18,0 jours	96,9 % 671 décisions prises Délai moyen : 29,7 jours

Bien que l'engagement soit de 90 jours ou moins pour rendre une décision après la fin de l'audience, près de 30 % des décisions l'ont été en 10 jours ou moins.

Par ailleurs, la Régie a pris divers engagements sur les délais de traitement des demandes de permis et de licence.

En matière de délais de transmission d'un écrit au client l'informant de l'état de son dossier, le tableau suivant démontre que pour l'ensemble des types de permis ou de licences pour lesquels il y a eu une demande, la Régie a respecté les cibles fixées dans près de 70 % des cas. Le délai moyen global est demeuré sensiblement le même, soit 14,5 jours en 2015-2016 contre 11,7 jours en 2014-2015.

TABLEAU 11 Engagements pris en matière de délais de transmission d'un écrit au client l'informant de l'état de son dossier

Secteur d'activité	Délai visé (jours)	Délai moyen (jours)	
		2014-2015	2015-2016
Alcool			
Permis de bar	15	18	31
Permis de brasserie	15	17	13
Permis de taverne	15	11	10
Permis de club	15	25	54
Permis d'épicerie	15	17	34
Permis de restaurant	15	16	31
Permis de grossiste de matières premières et d'équipements	15	19	23 ⁽¹⁾
Permis de détaillant de matières premières et d'équipements	15	19	28
Permis de vendeur de cidre	15	17	26
Permis « Parc Olympique »	15	11	Aucune demande
Permis « Terre des hommes »	15	12	10
Permis de brasseur	15	7	8
Permis de distillateur	15	9	5
Permis de fabricant de cidre	15	7	4
Permis de fabricant de vin	15	14	5
Permis de producteur artisanal de bière	15	8	8
Permis de production artisanale	15	7	8
Permis de distributeur de bière	15	6	3
Permis d'entrepôt	15	8	2
Jeux			
• Tirages			
Licence de tirage, licence de roue de fortune, licence de casino-bénéfice, licence de tirage lors d'une campagne de souscription pour une collecte de fonds, licence de tirage lors d'une foire ou d'une exposition	20	17	12 ⁽²⁾
Courses de chevaux			
Licence de piste de courses de catégorie professionnelle	20	1	1
Licence de courses de catégorie professionnelle	20	1	1
Licence de salle de paris et immatriculation des appareils	20	1	1

1. Une seule demande reçue.

2. Inclut le délai moyen des licences de tirage moitié-moitié (23 jours en 2014-2015 et 12 jours en 2015-2016)

Quant aux engagements pris en matière de délais de délivrance de permis, de licences et d'autorisations, les délais visés ont été respectés dans 100 % des cas sauf en ce qui a trait aux permis de réunion. Ceci s'explique en partie par la hausse de près de 7 % du nombre de permis de réunion octroyés en 2015-2016. La Régie s'assure de traiter l'ensemble des permis de réunion demandés avant la date de l'événement.

TABEAU 12 Engagements pris en matière de délais de délivrance de permis, de licences et d'autorisations

Secteur d'activité	Délai visé (jours)	Délai moyen (jours)	
		2014-2015	2015-2016
Alcool			
Permis de réunion	10	4	19
Jeux			
• Appareils d'amusement			
Licence de commerçant	20	8	9
Licence d'exploitant	20	6	10
• Appareils de loterie vidéo			
Licence d'exploitant de site d'appareils de loterie vidéo, licence de fabricant, licence de réparateur, autorisation de transport	15	8	9
Courses de chevaux			
Licence de piste de courses de catégorie amateur	5	2	1
Licence de courses de catégorie amateur	5	2	2
Licence des officiels de courses, des participants et des métiers	5	1	1
Sports de combat professionnels			
Permis annuel d'organisateur, permis d'organisateur valable pour une manifestation sportive, permis d'imprimeur, permis d'entraîneur, permis de gérant, permis de concurrent, permis d'officiel, permis de préposé de coin	5	1	1

Concernant les engagements pris en matière de délais de délivrance de licences ou d'avis selon des dates précises, la Régie a poursuivi ses efforts afin de maintenir sa performance. Globalement, la Régie a délivré les licences ou les avis selon les dates fixées dans près de 98 % des cas.

TABEAU 13 Engagements pris en matière de délais de délivrance de licences ou d'avis selon des dates précises

Secteur d'activité	2014-2015 (%)	2015-2016 (%)
Jeux		
• Bingo		
Licence de gestionnaire de salle ¹	100	97
Licence de bingo en salle ¹	99	98
Licence de fournisseur ²	75 ⁽⁴⁾	100
Licence de bingo de foire ou d'exposition ²	100	100
Licence de concession agricole ²	100	Aucune demande
Licence de bingo dans un lieu d'amusement public ²	100	100
Licence de bingo-média ²	97	98
Licence de bingo récréatif ²	99	97
Concours publicitaires		
Avis de tenue de concours publicitaires ³	98	97

Note : Les pourcentages sont calculés à partir des demandes reçues conformément aux délais prescrits.

1. Décision rendue avant le 1^{er} juin ou le 1^{er} décembre selon la région.
2. Décision rendue avant la date prévue du début des activités.
3. Traitement du dossier avant le lancement officiel du concours.
4. Quatre demandes ont été reçues durant l'année.

AUTRES RÉSULTATS — DEMANDES MÉDIAS

Les relations publiques et les relations avec la presse sont coordonnées par le secteur des communications de la Régie. Ainsi, en 2015-2016, 349 demandes provenant notamment

de divers médias (télévision, radio, presse écrite et Internet) ont été traitées. Un peu plus des deux tiers des demandes reçues concernaient le secteur alcool.

NOS ENGAGEMENTS À L'ÉGARD DU TRAITEMENT DES PLAINTES ET DES DÉNONCIATIONS

Une plainte à l'endroit du personnel est l'expression formelle d'un mécontentement à l'égard des actes posés ou des services rendus par un membre de la Régie ou l'un de ses employés dans l'exercice de ses fonctions. La plainte peut être faite par écrit ou verbalement.

Au cours de l'exercice 2015-2016, malgré le nombre important de visiteurs rencontrés à nos bureaux (13 204), d'appels téléphoniques traités (41 856) et de courriels répondus (3 261), la Régie n'a reçu que 7 plaintes écrites et aucune verbale.

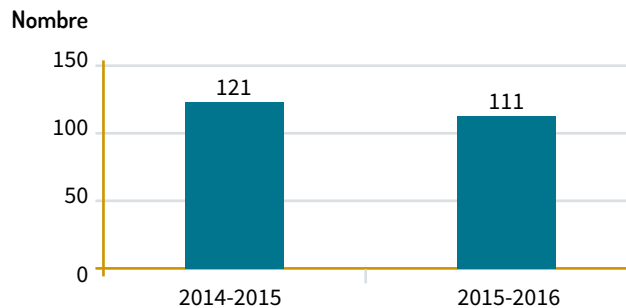
À la suite de la réception d'une plainte écrite, la Régie s'est engagée à envoyer un accusé de réception dans un délai de 2 jours ouvrables ou moins. Le tableau de la page suivante montre que cet engagement a été respecté pour l'ensemble des plaintes écrites reçues. De plus, la Régie s'est engagée à traiter la plainte reçue dans un délai de 25 jours ouvrables ou moins. Ce dernier engagement a également été respecté pour l'ensemble des plaintes reçues. Par ailleurs, la Régie a diminué de presque de moitié le temps pris pour traiter les plaintes reçues, passant de 10,5 jours en 2014-2015 à 5,6 jours en 2015-2016.

TABEAU 14 Engagements pris en matière de délais de traitement des plaintes

		2014-2015	2015-2016
		14 plaintes reçues • 12 plaintes écrites • 2 plaintes verbales	7 plaintes reçues • 7 plaintes écrites • 0 plainte verbale
Nous vous envoyons un accusé de réception dans un délai de 2 jours ouvrables ou moins suivant la réception d'une plainte écrite	Proportion d'accusés de réception envoyés selon les délais prévus	9 sur 12	7 sur 7
Nous traitons votre plainte écrite ou verbale dans un délai de 25 jours ouvrables ou moins	Nombre de plaintes traitées selon les délais prévus	12 plaintes Délai moyen : 10,5 jours	7 plaintes Délai moyen : 5,6 jours

Par ailleurs, des tiers communiquent avec la Régie pour dénoncer la façon dont un titulaire exploite un permis ou une licence. Outre les 41 dénonciations qui étaient encore en traitement au 31 mars 2015, s'ajoutent celles que la Régie a reçues en cours d'année financière, soit 111. De ces 152 dénonciations, 105 ont été traitées en 2015-2016 et 47 étaient en traitement au 31 mars 2016. Le graphique ci-contre illustre le nombre de dénonciations reçues au cours des deux derniers exercices.

Selon la nature des dénonciations, le traitement de celles-ci à l'endroit des titulaires est confié à différents intervenants, notamment la Direction des enquêtes et de l'inspection, la Direction du contentieux ou les corps de police. La répartition des dénonciations fondées et recevables, par secteur d'activité, est présentée dans le tableau qui suit :

DÉNONCIATIONS À L'ENDROIT DES TITULAIRES DE PERMIS ET DE LICENCE*

* Le nombre total de dénonciations exclut celles qui sont non fondées ou irrecevables.

TABEAU 15 Répartition des dénonciations à l'endroit des titulaires, par secteur d'activité

Secteur d'activité	2014-2015	2015-2016
Alcool		
Alcool	83	73
Alcool - fabricants	1	0
Appareils de loterie vidéo	0	0
Jeux		
Bingo	24	24
Concours publicitaires	12	11
Tirages	1	2
Appareils d'amusement	0	1
TOTAL	121	111

PLAN D'ACTION À L'ÉGARD DES PERSONNES HANDICAPÉES

La Régie a le souci de toujours mieux servir sa clientèle. Aussi, des mesures d'amélioration ayant une incidence favorable sur la qualité et l'accessibilité des services sont mises en place de façon continue.

En plus des mesures d'amélioration inscrites dans le présent rapport, la Régie a œuvré à la réalisation des mesures du *Plan d'action 2015-2016 à l'égard des personnes handicapées* et a élaboré et adopté le plan d'action 2016-2017, diffusé sur son site Internet. Ce plan s'inscrit dans les orientations gouvernementales et a pour but d'éliminer ou de réduire les obstacles à l'intégration des personnes handicapées pour qu'elles puissent assurer leur pleine participation à la société au même titre que tous les citoyens.

En 2015-2016, les actions réalisées par la Régie lui ont notamment permis d'améliorer l'accessibilité de documents diffusés sur son site Internet. Les mesures mises en œuvre ont aussi contribué à informer et à sensibiliser sa clientèle, son personnel et ses membres.

SECTION 4 – L'UTILISATION DES RESSOURCES

4.1 LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

4.1.1 Le personnel

Pour mener à bien sa mission, la Régie peut compter sur des employés qui mettent leurs compétences et leurs habiletés au service de la population québécoise.

Au 31 mars 2016, la Régie disposait de 186 employés², ce qui représente 14 personnes de moins comparativement à 2014-2015 et 39 personnes de moins comparativement à 2013-2014. Le budget octroyé pour la rémunération de ce personnel provient de trois sources. La première est l'effectif autorisé de 162 équivalents à temps complet (ETC). De plus, dans le contexte des activités de lutte contre le commerce illégal de boissons alcooliques, le programme *Actions concer-*

tées pour contrer les économies souterraines (ACCES) a permis d'augmenter l'effectif occasionnel de 19 ETC. Enfin, le compte à fin déterminée relié au *Programme d'aide aux joueurs pathologiques* permet de compléter ce financement.

De ces 186 employés, 148 occupaient un poste permanent et 38 un poste occasionnel, c'est-à-dire dont le contrat est d'une durée variable.

De plus, la Régie employait 90 contractuels dans les secteurs des courses de chevaux et des sports de combat professionnels.

TABLEAU 16 Répartition du personnel en poste selon la catégorie et le statut d'emploi

Catégorie d'emploi	2014-2015	2015-2016		
	TOTAL	Permanent	Occasionnel	TOTAL
Régisseurs*	16	13	0	13
Cadres	8	7	0	7
Avocats et notaires	29	21	6	27
Autres professionnels	19	18	0	18
Techniciens et personnel de bureau	128	89	32	121
SOUS-TOTAL	200	148	38	186
Contractuels	85	S. O.	S. O.	90
TOTAL	285	148	38	276

* Inclut le poste de dirigeant d'organisme.

TABLEAU 17 Répartition du personnel en poste par secteur d'activité*

Secteur d'activité	2014-2015	2015-2016
Alcool	105	101
Jeux	31	32
Courses de chevaux	3	3
Sports de combat professionnels	4	5
Tribunal administratif et contentieux	56	45
TOTAL	200	186

* Cette répartition est basée sur le modèle du prix de revient et tient compte de la répartition du personnel provenant des unités centrales. De plus, les données étant arrondies, la somme du nombre de personnes par secteur peut ne pas correspondre au total.

2. Ce nombre ne comprend pas les onze étudiants et les deux stagiaires à l'embauche de la Régie au 31 mars 2016.

4.1.2 La planification de la main-d'œuvre

D'ici les cinq prochaines années, la Régie prévoit 24 départs à la retraite, ce qui représente 16,2 % des 148 employés permanents au 31 mars 2016. En 2015-2016, 11 employés ont pris leur retraite.

En 2015-2016, le taux de roulement du personnel permanent a été de 12,1 % comparativement à 8,9 % en 2014-2015 et à 6,0 % en 2013-2014. Au cours de l'exercice, ces départs volontaires comprennent neuf mutations et onze départs à la retraite. La hausse du taux de roulement en 2015-2016 s'explique principalement par l'augmentation du nombre de départs à la retraite.

L'EMBAUCHE

La Régie se conforme aux exigences du Conseil du trésor en matière d'embauche du personnel et assure le renouvellement et le rajeunissement de son effectif. Il est important de mentionner que conformément à la politique interne visant à encourager la mobilité du personnel, les postes vacants pourvus durant l'année ont été offerts, dans un premier temps, au personnel de la Régie. Ainsi, au cours de l'exercice, 10 postes ont été pourvus par des mouvements au sein de l'organisation. De plus, 4 autres postes ont été comblés

TABEAU 18 Nombre d'employés ayant pris leur retraite par catégorie d'emploi

Catégorie d'emploi	2014-2015	2015-2016
Régisseurs	0 **	0 **
Cadres	1	1
Professionnels*	3	0
Techniciens et personnel de bureau	2	10
TOTAL	6	11

* Y compris les avocats, les notaires et les conseillers en gestion des ressources humaines.

** Il est à noter que le mandat de trois régisseurs a pris fin en 2014-2015. La même situation s'est reproduite en 2015-2016.

par des personnes provenant d'autres ministères ou organismes (mutations) et 20 postes par recrutement externe.

De ces 20 postes comblés par recrutement externe en 2015-2016, 4 personnes ont été embauchées pour occuper un poste permanent et 16 personnes ont été engagées pour des contrats d'une durée variable. Par ailleurs, la Régie a accueilli 28 étudiants et 5 stagiaires.

TABEAU 19 Répartition du personnel embauché¹ et des employés par statut d'emploi, en 2015-2016

	Permanent ²	Occasionnel ³	Étudiant	Stagiaire	TOTAL
Nombre total de personnes embauchées	4	16	28	5	53
Nombre d'employés en poste au 31 mars 2016	148	38	11	2	199

1. Inclut une personne embauchée selon deux statuts d'emploi et apparaissant dans ces deux statuts.

2. N'inclut que les recrutements.

3. N'inclut que les personnes ayant fait l'objet d'au moins un mouvement (nomination, renouvellement ou prolongation) durant la période visée. Toutefois, un seul mouvement par personne a été retenu dans la période visée. Sont exclus du nombre total de personnes embauchées, les employés occasionnels qui ont acquis un droit de rappel.

4.1.3 L'accès à l'égalité en emploi

Le gouvernement du Québec souhaite que la diversité de la société québécoise s'exprime dans la fonction publique. C'est pourquoi il a mis sur pied des programmes et a adopté

des mesures pour favoriser l'embauche de personnes faisant partie de groupes cibles et de femmes, et la Régie y souscrit.

LES MEMBRES DE COMMUNAUTÉS CULTURELLES, ANGLOPHONES, AUTOCHTONES ET PERSONNES HANDICAPÉES

L'objectif gouvernemental vise un taux d'embauche annuel de 25 % de membres de communautés culturelles, anglophones, autochtones ou de personnes handicapées. Il peut

s'agir de nouveaux employés permanents ou occasionnels, d'étudiants ou de stagiaires.

À la Régie, la représentativité des groupes cibles est toujours prise en considération dans les bassins de candidatures transmis aux gestionnaires pour une embauche éventuelle. Ainsi, en 2015-2016, la Régie a largement dépassé la cible

gouvernementale en ayant atteint 43 % comme taux d'embauche global de membres de ces groupes cibles.

La représentativité de ces divers groupes s'illustre comme suit:

TABEAU 20 Répartition du personnel embauché par groupe cible et par statut d'emploi, en 2015-2016

Groupe cible	Permanent	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire	TOTAL
Communautés culturelles	0	5	16	0	21
Anglophones	0	0	2	0	2
Autochtones	0	1	0	0	1
Personnes handicapées	0	0	0	0	0
Nombre total de personnes membres d'au moins un groupe cible	0	6	17*	0	23
Nombre total de personnes embauchées en 2015-2016	4	16	28	5	53
Taux d'embauche par statut d'emploi	0 %	38 %	61 %	0 %	43 %

* Parmi les 17 étudiants embauchés, membres de communautés culturelles, une personne est également anglophone. Cependant, cette personne est comptabilisée dans un seul groupe cible.

TABEAU 21 Taux d'embauche global des membres des groupes cibles selon le statut d'emploi

Statut d'emploi	2014-2015	2015-2016
Permanent	0 %	0 %
Occasionnel	13 %	38 %
Étudiant	44 %	61 %
Stagiaire	0 %	0 %

Par ailleurs, les cibles gouvernementales de représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif permanent sont de 9 % pour les membres de communautés culturelles et de 2 % pour les personnes handicapées.

Comme l'indique le tableau ci-dessous, le nombre total d'employés permanents qui appartiennent à ces groupes est demeuré stable depuis les deux dernières années et les cibles gouvernementales sont atteintes.

TABEAU 22 Représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif permanent

Groupe cible	2014-2015		2015-2016	
	Nombre	Taux	Nombre	Taux
Communautés culturelles	17	10 %	18	12 %
Anglophones	1	1 %	1	1 %
Autochtones	1	1 %	1	1 %
Personnes handicapées	5	3 %	3	2 %
Nombre total de personnes membres d'au moins un groupe cible	23*	14 %	22*	15 %
Effectif total permanent	164	-	148	-

* Parmi les 18 personnes membres de communautés culturelles, une personne est également anglophone. Cependant, cette personne est comptabilisée dans un seul groupe cible.

TABLEAU 23 Représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif permanent, selon la catégorie d'emploi, en 2015–2016

Groupe cible	Régisseurs		Cadres		Professionnels*		Techniciens et personnel de bureau	
	Nombre	Taux	Nombre	Taux	Nombre	Taux	Nombre	Taux
Communautés culturelles	1	8 %	0	0 %	0	0 %	16	18 %
Anglophones	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1	1 %
Autochtones	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1	1 %
Personnes handicapées	0	0 %	0	0 %	1	3 %	2	2 %
Nombre total de personnes membres d'au moins un groupe cible	1	8 %	0	0 %	1	3 %	19**	21%***

Effectif total permanent	13	-	7	-	39	-	89	-
---------------------------------	-----------	----------	----------	----------	-----------	----------	-----------	----------

* Y compris les avocats, les notaires et les conseillers en gestion des ressources humaines.

** Parmi les 16 techniciens et personnel de bureau membres de communautés culturelles, une personne est également anglophone. Cependant, cette personne est comptabilisée dans un seul groupe cible.

*** Les données étant arrondies, la somme des taux inscrits à chaque groupe cible peut ne pas correspondre au total.

LES FEMMES

En 2015-2016, le personnel féminin constituait 72 % de l'ensemble des personnes embauchées. Le tableau suivant illustre les taux d'embauche de femmes selon le statut d'emploi.

TABLEAU 24 Embauche de femmes par statut d'emploi, en 2015–2016

	Permanent	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire	TOTAL
Nombre de femmes embauchées	3	11	20	4	38
Nombre total de personnes embauchées	4	16	28	5	53
Taux d'embauche de femmes	75 %	69 %	71 %	80 %	72 %

Comme présenté dans le tableau ci-dessous, au 31 mars 2016, les femmes comptaient pour 62 % de l'effectif permanent.

TABLEAU 25 Taux de représentativité des femmes au sein de l'effectif permanent, selon la catégorie d'emploi, en 2015–2016

	Régisseurs	Cadres	Professionnels*	Techniciens et personnel de bureau	TOTAL
Nombre de femmes permanentes	8	4	24	56	92
Effectif total permanent	13	7	39	89	148
Taux de représentativité	62 %	57 %	62 %	63 %	62 %

* Y compris les avocats, les notaires et les conseillers en gestion des ressources humaines.

LES MESURES OU LES ACTIONS FAVORISANT L'EMBAUCHE, L'INTÉGRATION ET LE MAINTIEN EN EMPLOI

Conformément au *Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH)*, le gouvernement du Québec offre la possibilité à certains employeurs d'accueillir et d'accompagner des stagiaires pendant un an. Ce programme, conçu et financé par le Secrétariat du Conseil du trésor, est réservé aux

ministères et organismes dont le personnel est nommé ou rémunéré en vertu de la *Loi sur la fonction publique* (RLRQ, chapitre F-3.1.1). En 2015-2016, la Régie n'a soumis aucun projet au Centre de services partagés du Québec dans le cadre du PDEIPH.

TABEAU 26 | Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH)

	Automne 2014	Automne 2015
Nombre de projets soumis au Centre de services partagés du Québec dans le cadre du PDEIPH	1	0
	2014-2015	2015-2016
Nombre de participants au PDEIPH accueillis au cours de l'année	0	0

4.1.4 La formation et le perfectionnement du personnel

Les résultats sont présentés à la section 2.2 – objectif 15.

4.1.5 La santé et la sécurité au travail

La Régie est soucieuse du bien-être de son personnel. Ainsi, différentes mesures favorisant la santé, la sécurité et le respect de l'intégrité physique et psychologique ont été instaurées et renouvelées au fil des ans. Parmi celles-ci, il convient de souligner :

- l'offre d'un *Programme d'aide aux personnes* (PAP), en collaboration avec le MSP. En 2015-2016, 21 personnes ont eu recours à ce programme pour une dépense totale de 8 013 \$;
- la mise en œuvre d'une *Politique sur la lutte contre le harcèlement en milieu de travail* en vigueur depuis le 23 mai 2007;
- lorsque nécessaire, l'application par les gestionnaires du programme de réintégration au travail élaboré par le MSP afin de diminuer l'absentéisme et de favoriser un retour durable à la suite d'une absence pour invalidité;
- l'installation, depuis janvier 2014, d'un défibrillateur cardiaque dans les bureaux de Québec;
- l'utilisation, selon les besoins, des services en ergonomie offerts par l'Association paritaire pour la santé et la sécurité au travail, secteur «Administration provinciale» (APSSAP) et la formation d'un employé du Service des ressources financières et matérielles comme personne-ressource en ergonomie;
- la vaccination contre l'influenza offerte aux employés. Cette année, près du quart des employés s'en sont prévalus.

4.2 LA GESTION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

4.2.1 Les ressources budgétaires et financières

En 2015-2016, les revenus de la Régie ont totalisé près de 38,0 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 0,7% comparativement à l'exercice précédent. Les dépenses ont diminué de 7,1% pour s'établir à un peu plus de 13,8 millions de dollars, générant ainsi un surplus de 24,2 millions de dollars.

Les dépenses liées à la rémunération du personnel ont atteint près de 11,0 millions de dollars, soit une diminution de 8,0% comparativement au résultat de l'exercice précédent.

En ce qui a trait aux dépenses de fonctionnement, elles se sont élevées à 2,8 millions de dollars représentant une diminution de près de 4,0% par rapport à l'année dernière. L'instauration de diverses mesures administratives de suivi et de contrôle

des dépenses ainsi que la réalisation de projets d'optimisation de processus ont permis d'atteindre ce résultat et, par conséquent, d'assurer une saine gestion financière des budgets octroyés. Ainsi, une diminution est observée pour plusieurs postes budgétaires de fonctionnement.

Le budget d'investissement de la Régie a totalisé près de 1,2 million de dollars en 2015-2016 alors que les dépenses réelles consacrées principalement au développement du projet de refonte du système informatique (projet Acolyte) ont totalisé près de 0,6 million de dollars.

Le tableau de la page suivante fait état des résultats détaillés de l'exercice et présente les écarts entre le budget et les résultats.

TABLEAU 27 Résultats comparés au budget et aux dépenses de l'exercice

	Résultats 2014-2015 (\$)	Budget 2015-2016 (\$)	Résultats 2015-2016 (\$)	Écart résultats vs budget 2015-2016 (\$) (c-b)	Écart résultats 2015-2016 vs 2014-2015 (\$) (c-a)
	(a)	(b)	(c)		
Revenus					
Droits et permis	37 626 400	39 261 800	37 893 500	(1 368 300)	267 100
Revenus divers	31 700	34 500	34 600	100	2 900
Amendes et confiscations	19 600	18 200	25 500	7 300	5 900
Total des revenus	37 677 700	39 314 500	37 953 600	(1 360 900)	276 000
Dépenses					
Rémunération	11 945 200	11 808 300	10 993 700	(814 600)	(951 500)
Fonctionnement					
Frais de séjour, formation et télécommunications	182 900	177 100	139 400	(37 800)	(43 500)
Services professionnels	570 500	589 400	484 800	(104 700)	(85 700)
Services de nature technique	345 700	363 900	366 100	2 200	20 400
Loyers	1 653 100	1 567 100	1 554 200	(12 900)	(99 000)
Fournitures, matériel et équipement	39 300	52 700	49 900	(2 800)	10 600
Indemnités et compensations	2 500	82 100	80 000	(2 100)	77 600
Amortissement	111 200	160 000	127 500	(32 500)	16 300
Mauvaises créances	9 800	31 000	7 000	(24 000)	(2 800)
Frais judiciaires (note 4)	0	3 400	0	(3 400)	0
Total fonctionnement	2 915 000	3 026 700	2 808 900	(218 000)	(106 100)
Total des dépenses	14 860 200	14 835 100	13 802 500	(1 032 500)	(1 057 600)
SURPLUS	22 817 600	24 479 400	24 151 100	(328 300)	1 333 500

Note 1 : Les données étant arrondies, la somme des montants inscrits à chaque poste peut ne pas correspondre au total.

Note 2 : Les données correspondant au budget 2015-2016 comprennent les modifications budgétaires effectuées durant l'année.

Note 3 : Les données financières présentées correspondent à des résultats préliminaires, considérant que le ministre des Finances présentera ultérieurement les données vérifiées.

Note 4 : Crédits permanents octroyés en vertu de l'article 108 de la *Loi sur les loteries, les concours publicitaires et les appareils d'amusement* (RLRQ, chapitre L-6).

4.2.2 Le Programme d'aide aux joueurs pathologiques

Dans le cadre du *Programme d'aide aux joueurs pathologiques*, un compte à fin déterminée a été créé le 22 mars 2000 afin de permettre le dépôt des sommes reçues de la Société des loteries vidéo du Québec. Pour l'année 2015-2016, la Régie a obtenu à nouveau un budget de 3 millions de dollars afin de mettre en place des mesures de contrôle des sites d'exploitation.

La majeure partie du budget est consacrée à la rémunération des ressources, notamment celles affectées à l'inspection et au contrôle des sites d'appareils de loterie vidéo, à l'analyse des demandes de licence ainsi qu'à l'information à la clientèle.

TABEAU 28 Résultats obtenus dans le cadre du *Programme d'aide aux joueurs pathologiques*

	2014-2015 [\$]	2015-2016 [\$]
Total des revenus	3 000 000	3 000 000
Dépenses		
Rémunération	2 663 700	2 238 200
Fonctionnement		
Frais de séjour, formation et télécommunications	59 000	35 400
Services professionnels	26 700	2 600
Services de nature technique	72 300	62 000
Loyers	224 000	220 200
Fournitures, matériel et équipement	16 500	9 000
Indemnités et compensations	0	0
Total fonctionnement	398 600	329 200
Total des dépenses	3 062 300	2 567 400
SURPLUS	(62 300)	432 600
SURPLUS ACCUMULÉ À LA FIN DU DERNIER EXERCICE FINANCIER	217 500	155 200
SURPLUS TOTAL À REPORTER AU PROCHAIN EXERCICE FINANCIER	155 200	587 800

Note 1 : Les données étant arrondies, la somme des montants inscrits à chaque poste peut ne pas correspondre au total.

Note 2 : Les données financières présentées correspondent à des résultats préliminaires, considérant que le ministre des Finances présentera ultérieurement les données vérifiées.

4.2.3 La gestion et le contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de service

La *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État* (L. Q. 2014, chapitre 17) est entrée en vigueur le 5 décembre 2014 et prévoit certains éléments de reddition de comptes qui sont présentés dans les tableaux suivants.

Le Conseil du trésor fixe annuellement une cible d'effectif utilisé pour les organismes publics dont le personnel est

assujetti à la *Loi sur la fonction publique* (RLRQ, chapitre F-3.1.1). Pour l'exercice 2015-2016, cette cible a été établie à 181 ETC pour la Régie (162 ETC autorisés ainsi que 19 ETC provenant du programme ACCES). Avec un total de 169 ETC utilisés durant l'année financière, cette cible a donc été respectée.

TABLEAU 29 Répartition de l'effectif pour la période du 1^{er} avril 2015 au 31 mars 2016

Catégorie d'emploi	ETC utilisés	Nombre d'employés au 31 mars 2016
Personnel d'encadrement	21	20
Personnel professionnel	42	45
Personnel infirmier	S. O.	S. O.
Personnel enseignant	S. O.	S. O.
Personnel de bureau, techniciens et assimilés	106	121
Agents de la paix	S. O.	S. O.
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	S. O.	S. O.
SOUS-TOTAL	169	186
Étudiants et stagiaires ¹	8	13
TOTAL	177	199

1. Les étudiants et les stagiaires ne sont pas soumis au contrôle de l'effectif effectué par le Conseil du trésor.

Par ailleurs, entre le 1^{er} avril 2015 et le 31 mars 2016, la Régie a conclu deux contrats de service comportant une dépense d'au moins 25 000 \$.

TABLEAU 30 Contrats de service, comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus entre le 1^{er} avril 2015 et le 31 mars 2016

Catégorie d'emploi	Nombre	Valeur
Contrat de service avec une personne physique ¹	1	86 000 \$
Contrat de service avec un contractant autre qu'une personne physique ²	1	40 000 \$
TOTAL	2	126 000 \$

1. Une personne physique, qu'elle soit en affaires ou non.

2. Inclut les personnes morales de droit privé, les sociétés en nom collectif, en commandite ou en participation.

4.2.4 Les bonis au rendement

Conformément aux orientations gouvernementales et aux directives administratives, la Régie n'a pas accordé de bonis

au rendement à ses cadres ni aux titulaires d'un emploi supérieur à temps plein, au cours de l'exercice financier.

4.2.5 La Politique de financement des services publics et le coût de revient

Dans le cadre du budget 2009-2010, le gouvernement a rendu publique sa *Politique de financement des services publics*. Celle-ci vise, par de meilleures pratiques tarifaires, à améliorer le financement des services pour en maintenir la qualité et s'assurer de la transparence et de la reddition de comptes du processus tarifaire. Pour répondre à cette exigence, la Régie s'est dotée, depuis septembre 2010, d'une politique de tarification qui vise notamment à établir les orientations et les principes relatifs à la tarification de pro-

duits et services ainsi qu'à établir les responsabilités du personnel dans l'application de la politique.

Tous les produits et les services de la Régie sont tarifés selon une méthode de fixation des tarifs associée à des valeurs historiques inscrites dans les lois et les règlements. En 2015-2016, la Régie a réalisé deux exercices d'ajustement tarifaire (1^{er} janvier et 1^{er} avril) où des calculs d'indexation basés sur l'indice des prix à la consommation (IPC) ont été effectués

afin de répondre aux exigences réglementaires associées aux différents secteurs d'activité.

Les travaux effectués en 2015-2016 en lien avec la politique ont permis d'analyser et de présenter les résultats en fonction du coût de revient complet par secteur d'activité. Afin de bien calculer le coût de revient, il importe de prendre en compte tous les frais engagés pour produire un bien ou un service, qu'ils soient directs ou indirects (activités de support, frais généraux ou administratifs). Une fois le coût complet déterminé pour un service, nous pouvons apprécier sa rentabilité en comparant le niveau de dépenses avec les revenus générés. La proportion des revenus sur les coûts d'un service tarifé permet ainsi de calculer le niveau de financement de celui-ci.

De façon générale, les tarifs exigés par les organisations publiques doivent être établis en fonction des coûts totaux engendrés pour fournir le service selon un niveau de financement déterminé. La valeur commerciale et les

externalités (par exemple, des coûts sociaux liés aux problèmes de consommation d'alcool ou de jeu pathologique) découlant de la prestation de service doivent également être prises en compte. Ainsi, le tarif de plusieurs services offerts par la Régie a été historiquement fixé en considérant la valeur économique associée aux privilèges accordés par l'octroi de permis ou de licences. En contrepartie, la Régie ne récupère pas l'entièreté des coûts totaux pour les secteurs d'activité qui sont catégorisés comme des moteurs de développement économique pour l'industrie de certaines régions du Québec (secteurs des fabricants, des courses de chevaux et des sports de combat).

Globalement, la rentabilité de la Régie s'est améliorée alors qu'un niveau de financement de 250 % a été atteint comparativement à 227 % au cours du dernier exercice financier.

Le tableau suivant présente les résultats du calcul du coût de revient par secteur d'activité en excluant les coûts en externalités qui s'avèrent difficile à évaluer.

TABEAU 31 Coût de revient par secteur d'activité, en 2015-2016

	Revenus réels (a)		Dépenses réelles (b)		Niveau de financement		
					Résultat (a/b)	Cible visée	Justification de la cible
Secteur alcool	31 266 000 \$	76 %	12 338 300 \$	75 %			
Alcool - détaillants	19 564 700 \$	48 %	6 105 100 \$	37 %	320 %	100 % et +	Valeur commerciale
Alcool - permis de réunion	4 210 200 \$	10 %	2 173 000 \$	13 %	194 %	100 %	Coûts totaux
Alcool - fabricants	1 067 200 \$	3 %	1 082 500 \$	7 %	99 %	75 %	Moteur de développement économique
Appareils de loterie vidéo	6 423 900 \$	16 %	2 977 700 \$	18 %	216 %	100 % et +	Valeur commerciale
Secteur jeux	9 242 000 \$	23 %	2 563 800 \$	16 %			
Concours publicitaires	4 212 100 \$	10 %	771 500 \$	5 %	546 %	100 % et +	Valeur commerciale
Appareils d'amusement	1 861 800 \$	5 %	231 400 \$	1 %	805 %	100 % et +	Valeur commerciale
Bingo	1 312 300 \$	3 %	1 127 600 \$	7 %	116 %	100 %	Coûts totaux
Tirages	1 855 800 \$	5 %	433 300 \$	3 %	428 %	100 % et +	Valeur commerciale
Secteur courses de chevaux							
Courses de chevaux	62 700 \$	0 %	553 300 \$	3 %	11 %	10 %	Moteur de développement économique
Secteur sports de combat							
Sports de combat professionnels	322 900 \$	1 %	914 500 \$	6 %	35 %	50 %	Moteur de développement économique
TOTAL	40 953 700 \$	100 %	16 369 900 \$	100 %	250 %		

Note : L'ensemble des programmes de la Régie est pris en compte dans le calcul du coût de revient, dont le *Programme d'aide aux joueurs pathologiques*. De plus, les données étant arrondies, la somme des montants inscrits à chaque secteur peut ne pas correspondre au total. Finalement, le total des revenus réels inclut 60 100 \$ de revenus divers.

4.3 LA GESTION DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES

4.3.1 Les systèmes informatiques

En 2015-2016, la Régie a consacré principalement ses efforts à la poursuite de la réalisation de son projet d'envergure pour un nouveau système informatique soutenant les activités de délivrance et de contrôle des permis d'alcool et des licences d'exploitation de site d'appareils de loterie vidéo, connu sous le nom «Acolyte». Débuté à la suite d'un appel d'offres public lancé en mars 2013, ce projet se terminera dans la prochaine année.

Par ailleurs, afin de faciliter les échanges avec la clientèle, des opérations ont été automatisées dans certains secteurs

notamment en ce qui a trait aux messages publicitaires, aux programmes éducatifs en matière d'alcool et à la facturation reçue. Plusieurs autres ajustements aux applications de la Régie ont également été effectués à la suite des travaux d'harmonisation de notre infrastructure à celle du MSP.

Les tableaux suivants reprennent les données des rapports que la Régie a déposés aux organismes centraux du gouvernement³.

TABEAU 32 Dépenses et investissements prévus et réels en ressources informationnelles pour 2015-2016

	Dépenses et investissements prévus (\$) (a)	Dépenses et investissements réels (\$) (b)	Explication sommaire des écarts (\$) (b - a)
Total des activités d'encadrement	50 000	50 000	0
Total des activités de continuité	340 000	326 627	(13 373) Départ d'une ressource en congé parental
Total des projets	2 012 000	622 700	(1 389 300) Remaniement des ressources et nouvelle planification
TOTAL	2 402 000	999 327	(1 402 673)

TABEAU 33

	Avancement des travaux (%)
Projet Acolyte (système alcool)	60

TABEAU 34 Listes des projets et des ressources affectées aux ressources informationnelles pour 2015-2016

	Ressources humaines prévues	Ressources humaines utilisées	Ressources financières prévues	Ressources financières utilisées	Explication sommaire des écarts
Projet Acolyte (système alcool)	6,1 ETC	3,2 ETC	2 012 000 \$	622 700 \$	Remaniement des ressources et nouvelle planification

3. Ces projets informatiques sont également présentés dans le rapport annuel de gestion du ministère de la Sécurité publique.

4.3.2 Les standards sur l'accessibilité Web

En mai 2011, le Conseil du trésor a adopté trois standards visant à accroître l'accessibilité du Web : site Web, document téléchargeable et contenu multimédia (contenu audio, vidéo ou animation). L'ensemble des ministères et des organismes doivent y souscrire. Au 31 mars 2015, la Régie se conformait au premier standard sur l'accessibilité d'un site Web en appliquant les normes prescrites pour que son site Internet soit accessible à toute personne, handicapée ou non (SGQRI 008-01). Pour l'instant, la capacité organisationnelle ne permet pas l'atteinte totale du deuxième

standard en ce qui concerne l'accessibilité d'un document téléchargeable (SGQRI 008-02). La conformité à ce standard sera prise en compte au cours des prochains exercices, tout en considérant la disponibilité des ressources humaines et financières. Dans l'intervalle, la Régie rend accessibles plusieurs documents diffusés en format HTML sur son site Internet. Quant au troisième standard sur l'accessibilité du multimédia dans le site Web (SGQRI 008-03), aucun document de la Régie n'est visé par ce standard.

TABEAU 35 | Portrait en 2015-2016 de la mise en œuvre des standards sur l'accessibilité du Web

	Éléments de réponse	
Liste des sections ou sites Web non conformes actuellement	Tous les documents téléchargeables.	
Prévision d'une refonte	☐ oui	☒ non
Audit de conformité effectué	☐ oui	☒ non
Résumé des réalisations de mise en œuvre des standards	Le standard SGQRI 008-01 a été pris en compte pour la réalisation du site Web.	
Liste des obstacles et des situations particulières	L'accessibilité des documents téléchargeables est un projet de grande envergure. Actuellement, aucune ressource n'est disponible pour sa réalisation.	
Élaboration d'un plan d'action	☐ oui	☒ non
Démarche de sensibilisation et de formation	☒ oui	☐ non
Ressources mises à contribution	3 employés	
Existence d'un cadre de gouvernance	☐ oui	☒ non

SECTION 5 — LES AUTRES EXIGENCES LÉGISLATIVES ET GOUVERNEMENTALES

5.1 L'ACCÈS AUX DOCUMENTS ET LA PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

L'accès aux documents que la Régie détient et la confidentialité des renseignements personnels qu'ils contiennent sont régis par la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, chapitre A-2.1), ci-après nommée *Loi sur l'accès*.

À ce titre, la Régie protège la confidentialité des renseignements personnels qu'elle détient. Elle s'assure également de la diffusion des documents devant faire l'objet d'une publication sur son site Internet en vertu du *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, chapitre A-2.1, r. 2).

Puisque la Régie accorde une grande importance à la protection des renseignements personnels qu'elle détient, une formation est offerte à chaque nouveau régisseur nommé par le gouvernement et, au besoin, aux employés concernés. Par ailleurs, une attention particulière est aussi apportée au caviardage des décisions émanant de la fonction juridictionnelle. Finalement, la responsable de l'accès aux documents et de la protection des renseignements personnels agit à titre de conseillère auprès des employés de la Régie quant à la protection des renseignements personnels.

Au cours de l'année 2015-2016, la Régie a reçu 226 demandes d'accès aux documents, lesquelles ont été traitées dans un délai moyen de 10,5 jours. La Régie dépasse largement les attentes puisque la Loi sur l'accès prévoit un délai de 20 jours pour répondre aux demandes. Plus spécifiquement, sur les 226 demandes reçues, 210 ont été traitées à l'intérieur du délai de 20 jours. Cependant, tel que le permet la Loi sur l'accès, pour 11 des 16 cas ayant excédé le délai de 20 jours, un avis a été transmis au demandeur afin de l'informer qu'un délai supplémentaire de 10 jours était nécessaire pour compléter le traitement de sa demande.

Les demandes d'accès reçues portaient notamment sur des éléments d'un dossier de permis ou de licence (bail, contrat de vente, plan, opposition à une demande, plainte, etc.), des décisions administratives ou juridictionnelles à l'égard d'un permis ou d'une licence, des listes de titulaires de permis ou de licence. En outre, une seule demande de révision d'une décision de la Régie a été soumise à la Commission d'accès à l'information. Par ailleurs, en plus des 226 demandes d'accès aux documents reçues, il faut ajouter 149 demandes d'information provenant d'organismes publics.

TABEAU 36 Répartition des demandes d'accès reçues selon le traitement

	2014-2015	2015-2016
Acceptées	157	129
Partiellement acceptées	43 ⁽¹⁾	47 ⁽¹⁾
Refusées	5 ⁽¹⁾	4 ⁽¹⁾
Référées à un autre organisme public	4	9
Ayant fait l'objet de mesures d'accommodements raisonnables	0	0
Portant sur des documents non détenus par la Régie	40	28
Désistements/Annulations	7	9
TOTAL	256	226

1. Les motifs de refus sont les suivants : dans certains cas, la Loi sur l'accès ne s'appliquait pas (article 1), dans d'autres cas, le droit d'accès aux documents ne s'appliquait pas (article 9). Aussi, pour d'autres, certains articles protégeaient les renseignements. C'est notamment le cas des renseignements ayant des incidences sur l'économie (articles 23 et 24) ou de nature personnelle (articles 53 et 54).

5.2 L'APPLICATION DE LA POLITIQUE LINGUISTIQUE

Depuis 2004, la Régie applique avec constance sa politique linguistique. En raison d'une actualisation de la *Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration*, adoptée par le gouvernement en mars 2011, la Régie a révisé sa politique et une nouvelle version est en vigueur depuis le 3 juin 2013.

Cette politique fait du français la langue utilisée par la Régie et son personnel dans le milieu de travail, dans les communications externes et dans les divers documents d'information qu'elle met à la disposition des citoyens. D'ailleurs, comme le prévoit cette politique, la Régie procède à une révision linguistique de tous les documents destinés à une

large diffusion. La politique est accessible à tout le personnel sur le site intranet de la Régie et la responsable des communications fournit les renseignements relatifs à son application. Par ailleurs, la Régie fait partie du réseau des répondants ministériels en cette matière.

De plus, en accord avec sa politique linguistique, le personnel attiré au service à la clientèle offre aux citoyens, lorsque la situation l'exige, la possibilité de communiquer verbalement dans une autre langue que le français avec un interlocuteur qui en fait la demande. Des renseignements peuvent ainsi être offerts dans une douzaine d'autres langues.

5.3 LE SUIVI DES RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

Les recommandations formulées dans les rapports du Vérificateur général du Québec publiés en 2015-2016 ne concernent pas la Régie. Cependant, la Régie prévoit, dans

sa planification annuelle, suivre les recommandations émises par le Vérificateur général du Québec, le cas échéant.

5.4 LE CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES RÉGISSEURS

Conformément à la *Loi sur le ministère du Conseil exécutif* (RLRQ, chapitre M-30), la Régie a adopté en 1999 un code d'éthique et de déontologie applicable aux régisseurs. Ce code est reproduit à l'annexe 4 du présent rapport annuel de gestion et peut être consulté sur le site Internet de la Régie.

Aucune situation nécessitant une intervention en matière d'éthique et de déontologie n'est survenue au cours de l'année financière 2015-2016.

5.5 LA REDDITION DE COMPTES EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le *Plan d'action de développement durable 2013-2015* de la Régie vise à mieux faire connaître le concept de développement durable et ses principes ainsi qu'à appliquer des mesures de gestion environnementale et d'acquisitions écoresponsables. En raison de l'élaboration par le gouvernement en 2015 des nouveaux paramètres de la stratégie gouvernementale de développement durable, la Régie a décidé de prolonger son

plan d'action actuel jusqu'au 31 mars 2016. Parallèlement, l'organisation a aussi réalisé les travaux nécessaires pour la mise en application d'un nouveau plan d'action au 1^{er} avril 2016.

Les tableaux qui suivent font état de chacune des réalisations du plan d'action pour l'année 2015-2016.

**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

Sensibiliser le personnel au concept et aux principes de développement durable

Action

Poursuivre la mise en œuvre des activités contribuant à la réalisation du *Plan gouvernemental de sensibilisation et de formation à la démarche de développement durable*

- Taux du personnel ayant acquis une connaissance suffisante de la démarche de développement durable pour la prise en compte dans leurs activités quotidiennes

Cible : 95 % du personnel ciblé formé sur la démarche gouvernementale de développement durable et sur les principes de développement durable d'ici mars 2015 (prolongée au 31 mars 2016)

 **Atteint**

94 %
(16 des 17 personnes ciblées)

Le plan de formation de la Régie a ciblé 17 personnes dont les tâches sont liées directement à l'encadrement, à la planification stratégique et opérationnelle, à l'élaboration et à l'analyse de politiques, à des stratégies, à des plans d'action et à des appels d'offres et à la rédaction communicationnelle et organisationnelle. Au 31 mars 2016, 16 des 17 personnes ciblées avaient suivi une autoformation portant sur la démarche gouvernementale de développement durable et sur la prise en considération des principes de développement durable. La Régie considère l'atteinte de sa cible initiale fixée à 95 %. De plus, l'officière en développement durable de la Régie a assisté en avril 2015 à la formation sur les nouveaux outils de prise en compte des principes de développement durable offerte par le ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques.

**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

Favoriser l'adoption de pratiques respectueuses de l'environnement dans les activités quotidiennes

Action

Poursuivre la mise en œuvre des pratiques et des activités contribuant aux dispositions de la *Politique pour un gouvernement écoresponsable*

- État d'avancement de la mise en œuvre du *Cadre de gestion environnementale*

Cible : 100 % d'ici mars 2015 (prolongée au 31 mars 2016)

 **Partiellement atteint**

91 %

Afin de mettre en œuvre son *Cadre de gestion environnementale*, la Régie a adopté à l'automne 2013 un *Plan de gestion environnementale 2013-2015* qui a été prolongé jusqu'au 31 mars 2016. Au 31 mars 2016, 91 % du plan de gestion avait été réalisé (15 mesures complétées, 1 partiellement et 1 non complétée).

• Nombre de mesures ou d'activités mises en œuvre pour contribuer directement à l'atteinte des objectifs nationaux de gestion environnementale	☒ Atteint 14 mesures ou activités mises en œuvre
• Nombre de pratiques d'acquisitions écoresponsables mises en œuvre	☒ Atteint 2 pratiques mises en œuvre

En 2015-2016, la Régie a poursuivi ses actions en matière de gestion environnementale et de pratiques d'acquisitions écoresponsables. Parmi les mesures implantées, il faut noter les opérations automatisées dans plusieurs secteurs permettant de réduire la consommation de papier (signature électronique et automatisation de l'envoi de la lettre annuelle aux fabricants pour les programmes éducatifs, création d'un répertoire électronique à l'interne pour l'archivage des communiqués de presse concernant la Régie, optimisation du traitement électronique des demandes d'approbation de messages publicitaires et informatisation des dossiers empruntés aux archives). Grâce à diverses autres mesures, la Régie a ainsi pu diminuer sa consommation de papier de plus de 8 % depuis avril 2013.

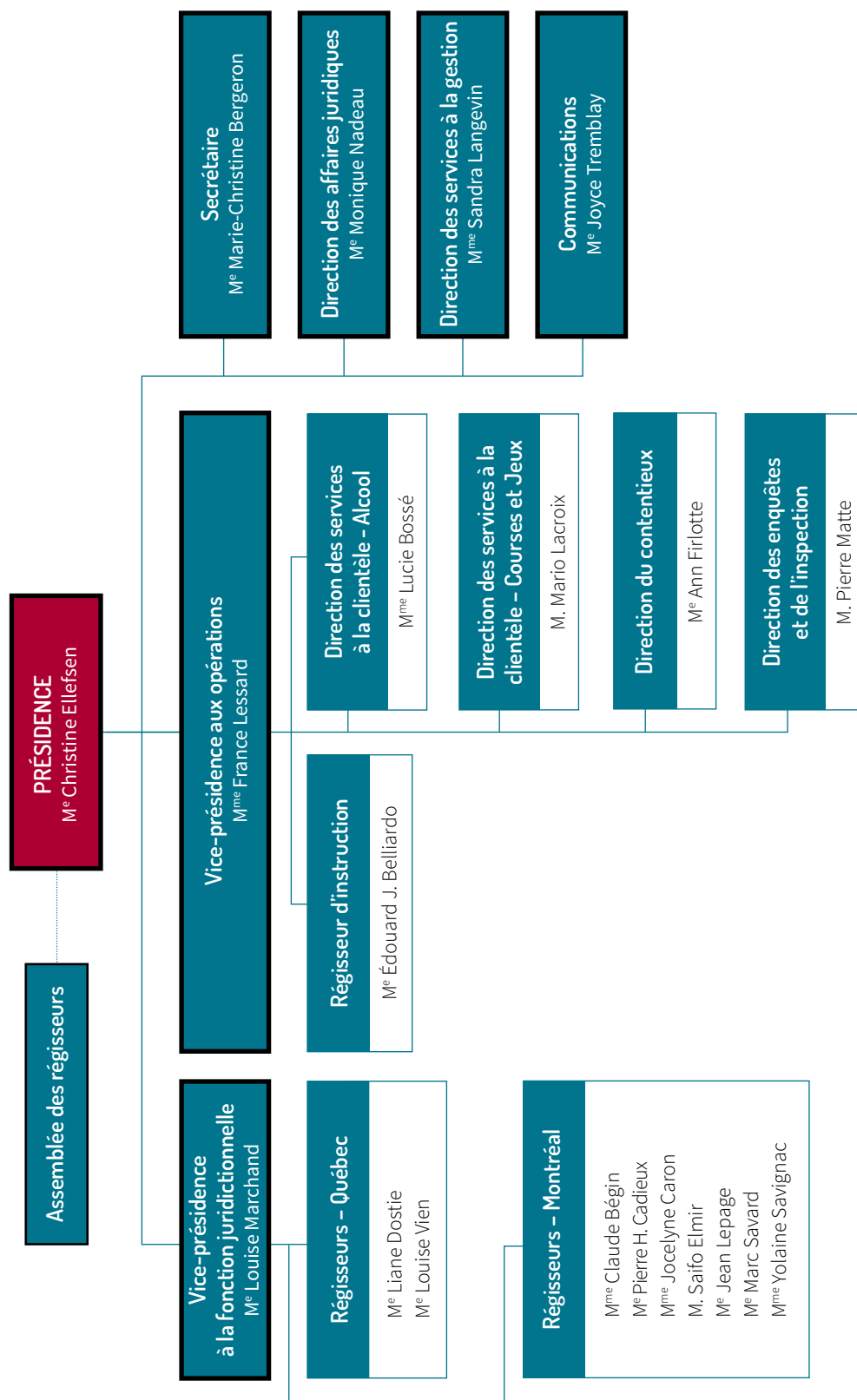
À l'automne 2015, la Régie a également muni ses véhicules de modules télémétriques et révisé en conséquence sa *Directive sur la gestion et l'utilisation des véhicules automobiles*. Par ailleurs, elle a diminué de deux sa flotte de véhicules légers, la portant ainsi à un total de huit véhicules.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 30		Soutenir la création, la production et la diffusion de tous les secteurs du système culturel québécois afin d'en assurer le développement
Objectif organisationnel	Action	
Souligner les 25 ans de service des employés de la Régie en soutenant la création, la production et la diffusion des œuvres d'artistes québécois	Offrir des œuvres d'artistes québécois aux employés de la Régie ayant 25 années de service au sein de l'appareil gouvernemental	
• Nombre de reproductions d'œuvres d'artistes québécois offertes	☒ Atteint 3 œuvres offertes	

ANNEXES



ANNEXE 1 – L'ORGANIGRAMME AU 31 MARS 2016



ANNEXE 2 — LES STATISTIQUES : PERMIS, LICENCES ET ATTESTATIONS

Évolution du nombre des principaux permis, licences et attestations		2014-2015	2015-2016
Alcool			
• Bar, brasserie, taverne et club Nombre de permis en vigueur		11 666	11 468
• Épicerie Nombre de permis en vigueur		7 589	7 555
• Restaurant Nombre de permis en vigueur		11 320	11 167
• Réunion Nombre de permis délivrés		46 464	49 555
• Détaillant et grossiste de matières premières et d'équipements Nombre de permis en vigueur		174	163
• Fabricant Nombre de permis en vigueur		969	1 014
• Promotion, publicité et programmes éducatifs Nombre d'attestations de conformité délivrées		5 296*	3 586
• Vendeur de cidre Nombre de permis en vigueur		46	48
• « Terre des Hommes » Nombre de permis en vigueur		19	21
• « Parc Olympique » Nombre de permis en vigueur		88	88
Courses de chevaux			
Nombre de licences délivrées		2 171	2 091
Nombre de licences de salle de paris en vigueur		9	9
Nombre de programmes tenus		55	55
Sports de combat professionnels			
Nombre de permis délivrés		990	767
Nombre de manifestations sportives tenues		32	24
Jeux			
• Appareils d'amusement Nombre de licences délivrées		784	751
Nombre d'appareils immatriculés		12 939	12 052
• Appareils de loterie vidéo Nombre de licences délivrées pour lesquelles des appareils sont en fonction		2 331	2 327
Nombre d'appareils immatriculés		11 665	11 665

* Aux 5 030 attestations de conformité délivrées en matière de publicité et de promotion, il faut ajouter les 266 certificats délivrés relativement à l'application d'un programme éducatif. La donnée publiée en 2014-2015 a donc été corrigée à la hausse.

Évolution du nombre des principaux permis, licences et attestations (suite)		2014-2015	2015-2016
Bingo			
Nombre de licences de bingo en salle en vigueur		729	672
Nombre de licences de fournisseur en vigueur		5	4
Nombre de licences de gestionnaire en vigueur		39	36
Nombre de licences d'autres catégories en vigueur ¹		1 094	1 097
Concours publicitaires			
Nombre d'avis de tenue de concours publicitaires reçus		9 158	9 059
Tirages			
Nombre de licences délivrées		1 356	2 013
Nombre de licences de tirage moitié-moitié ²		228	830
TOTAL		126 892 ⁽³⁾	127 199

1. Inclut les catégories suivantes: bingo-média, bingo récréatif, bingo de foire ou d'exposition, bingo de concession agricole et bingo dans un lieu d'amusement public.
2. La licence de tirage moitié-moitié a été implantée le 1^{er} janvier 2015.
3. La donnée publiée en 2014-2015 (126 626) a été ajustée afin de tenir compte des 266 certificats délivrés relativement à l'application d'un programme éducatif.

Activités de contrôle	TOTAL 2014-2015	Enquêtes et inspections	Vérification des licences lors de la tenue des programmes	Tests et prélèvements	Activités réalisées par des partenaires gouvernementaux	TOTAL 2015-2016
Alcool						
Bar, brasserie, taverne, club, épicerie et restaurant	7 619	1 418	s. o.	s. o.	6 526	7 944
Fabricants	1 325	144	s. o.	580	s. o.	724
Courses de chevaux						
Courses de chevaux	16 742*	1	14 494	1 987	s. o.	16 482
Sports de combat						
Sports de combat professionnels	116**	24	s. o.	66	s. o.	90
Jeux						
Appareils d'amusement	242	179	s. o.	s. o.	s. o.	179
Appareils de loterie vidéo	304	177	s. o.	s. o.	s. o.	177
Bingo	14	12	s. o.	s. o.	s. o.	12
Concours publicitaires	9	1	s. o.	s. o.	s. o.	1
Tirages	0	2	s. o.	s. o.	s. o.	2
TOTAL	26 371	1 958	14 494	2 633	6 526	25 611

* Le nombre de vérifications des antécédents judiciaires a été soustrait du calcul, puisque ce type de vérification n'est pas exclusif à ce secteur. La donnée publiée en 2014-2015 (17 299) ainsi que le total ont donc été ajustés en conséquence.

** Puisque les inspecteurs effectuent une activité de vérification à chacune des manifestations sportives tenues, la donnée publiée en 2014-2015 (32) ainsi que le total ont été ajustés afin de les inclure.

ANNEXE 3 – LE TABLEAU-SYNTHESE DU *PLAN STRATEGIQUE 2011-2016*

Orientations	Axes d'intervention	Objectifs
ENJEU : LA PROTECTION ET LA SÉCURITÉ DU PUBLIC	L'encadrement législatif et réglementaire	1. Mettre à profit les activités de veille stratégique dans l'élaboration des propositions de modifications législatives et réglementaires Indicateur : Travaux de veille stratégique effectués
		2. Intégrer une approche axée sur les risques pour planifier les activités de surveillance dans les établissements détenant des permis d'alcool Indicateur : Planification des activités de surveillance dans les établissements détenant des permis d'alcool déposée Cible : Mars 2012
		3. Veiller à ce que les titulaires de permis ou de licence se conforment aux lois, règlements et règles en vigueur Indicateur : Nombre annuel d'inspections effectuées par la Régie Indicateur : Taux annuel de conformité des établissements inspectés par la Régie Cible : ↑ – Mars 2016 (cible de départ mars 2012)
	La surveillance et le contrôle	Indicateur : Cas de non-conformité constatés lors d'inspections ou d'enquêtes effectuées par la Régie et les corps de police ayant fait l'objet d'une intervention Cible : 100 % des dossiers traités et fermés
		4. Former et informer les partenaires impliqués dans les activités de surveillance et de contrôle sur l'application des lois et règlements Indicateur : Activités de formation, d'information ou de sensibilisation réalisées
ENJEU : DES SERVICES DE QUALITÉ DANS UN CONTEXTE DE RÉDUCTION DES RESSOURCES	L'information et la sensibilisation	5. Sensibiliser les titulaires de permis ou de licence à leurs obligations par rapport au respect des lois, règlements et règles Indicateur : Mesures de sensibilisation mises en place
		6. Compléter la révision des processus de délivrance et de contrôle d'exploitation des permis et des licences ainsi que celle des services de soutien à la gestion Indicateur : Processus révisés ou améliorés Cible : Mars 2016
	Les façons de faire	7. Moderniser les systèmes informatiques et les infrastructures technologiques Indicateur : Plan de développement des systèmes informatiques déposé et mis en œuvre Cible : Dépôt – Mars 2012 Mise en œuvre – Mars 2016
		Indicateur : Infrastructures technologiques modernisées Cible : Mars 2014
		8. Poursuivre la démarche de gestion intégrée des risques organisationnels Indicateur : Plan d'action de gestion des risques adopté Cible : Mars 2012 Indicateur : État d'avancement de la réalisation du plan d'action Cible : 100 % – Mars 2014

	La prestation et la qualité des services	9. Développer la prestation électronique de services Indicateur: Plan de développement déposé Cible: Mars 2012 Indicateur: État d'avancement de la réalisation du plan de développement Cible: 100% – Mars 2016 10. Améliorer le site Internet pour le rendre plus convivial pour les utilisateurs Indicateur: Refonte du site Internet Cible: Mars 2012 Indicateur: Nombre de visites du site Internet Cible: ↑ – Mars 2016 11. Améliorer les règles de procédure du tribunal administratif Indicateur: Améliorations apportées aux règles de procédure Cible: Mars 2013 12. Poursuivre les efforts d'allègement des formalités administratives et réglementaires imposées aux clients Indicateur: Réduction des coûts des formalités administratives ou réglementaires imposées aux clients 13. Mesurer les attentes et le degré de satisfaction de la clientèle à l'égard des services rendus Indicateur: Sondages réalisés Cible: Mars 2013 – Mars 2015 Indicateur: Taux global de satisfaction Cible: 80 %
		ENJEU: LE MAINTIEN DE L'EXPERTISE ET DES CONNAISSANCES
	Le transfert de l'expertise et des connaissances	14. Assurer le transfert de l'expertise et des connaissances du personnel œuvrant dans les postes stratégiques Indicateur: Pourcentage des postes stratégiques dont le transfert de l'expertise et des connaissances a été réalisé Cible: 100% – Mars 2016 15. Développer l'expertise et les compétences du personnel Indicateur: Pourcentage annuel du personnel ayant participé à au moins une activité de formation Cible: 70 % Indicateur: Nombre moyen de jours de formation par personne par année Cible: 2,5 jours Indicateur: Pourcentage annuel de la masse salariale consacrée à la formation Cible: 1 % 16. Poursuivre le développement et la consolidation d'une culture éthique Indicateur: Comité dédié à l'éthique organisationnelle créé Cible: Mars 2012 Indicateur: Activités de formation ou de sensibilisation réalisées 17. Améliorer la qualité de vie au travail Indicateur: Sondages réalisés Cible: Mars 2012 – Mars 2014 Indicateur: Taux de satisfaction du personnel Cible: ↑ – Mars 2014 Indicateur: Taux annuel de rétention du personnel régulier Cible: ↑ – Mars 2014 Indicateur: Mesures d'amélioration mises en place
	Assurer une gestion proactive des ressources humaines	
	L'environnement de travail	

ANNEXE 4 — LE CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES RÉGISSEURS DE LA RÉGIE DES ALCOOLS, DES COURSES ET DES JEUX

PRÉAMBULE

Le présent code est destiné à préserver et à renforcer le lien de confiance des administrés à l'égard des régisseurs de la Régie des alcools, des courses et des jeux (la Régie).

Les valeurs spécifiques de la justice administrative que sont la qualité, la célérité et l'accessibilité l'encadrent. Le code tient compte notamment du devoir du régisseur d'agir équitablement lorsqu'il rend une décision individuelle à l'égard d'un administré.

Il reflète les caractéristiques de la Régie conçue comme un organisme multifonctionnel de régulation qui exerce un ensemble de fonctions et de pouvoirs de type administratif, législatif et décisionnel dans les secteurs d'activité économiques qui lui sont confiés. Ses actes sont dictés, entre

autres, par l'intérêt public et, selon les domaines, par la tranquillité publique et la sécurité publique.

Ainsi, les fonctions et pouvoirs de type législatif comportent notamment l'autorité de la Régie d'édicter des normes réglementaires. Ceux de type administratif concernent notamment l'autorité de la Régie de prélever des droits, de faire des inspections et des enquêtes, de fournir des avis au ministre de la Sécurité publique et de tenir des consultations publiques à cette fin. Enfin, les fonctions et pouvoirs de type décisionnel visent notamment l'autorité de la Régie d'attribuer, de suspendre ou de révoquer des permis, licences, autorisations et certificats et d'en déterminer les conditions d'exploitation. Notamment, la suspension ou la révocation est décidée au terme d'un processus quasi judiciaire.

OBJET ET CHAMP D'APPLICATION

1. Le présent code énonce les principes d'éthique et les règles de déontologie des administrateurs publics de la Régie des alcools, des courses et des jeux, soit ses régisseurs, dont son président et ses vice-présidents.
2. Le présent code est établi dans le respect des principes édictés par la loi et le *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* (le règlement).
3. Les règles énoncées dans le présent code s'interprètent de façon large comme constituant un énoncé des aspirations de la Régie et non pas de façon stricte et rigide comme une autorisation implicite à poser des gestes qui ne sont pas prohibés. En cas de divergence entre les dispositions prévues au présent code et celles de la loi ou du règlement, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent. En cas de doute, le régisseur doit agir selon l'esprit de ces principes et de ces règles.
4. Le président de la Régie s'assure du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les régisseurs de la Régie. Le secrétaire général associé aux emplois supérieurs du Conseil exécutif s'assure du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie édictées par le président.

PRINCIPES D'ÉTHIQUE ET RÈGLES DE DÉONTOLOGIE

5. Le régisseur est nommé pour contribuer, dans le cadre de son mandat, à la réalisation de la mission de la Régie énoncée à l'article 2 de la *Loi sur la Régie des alcools, des courses et des jeux* et, dans le cas de son président, à l'administration et à la direction générale de la Régie.
6. La conduite du régisseur doit refléter le caractère multifonctionnel de la Régie et traduire son adhésion aux valeurs de la justice administrative.

DEVOIRS DU RÉGISSEUR ENVERS L'ADMINISTRÉ

RESPECT DU DROIT ET DE L'INTÉRÊT PUBLIC

7. La contribution du régisseur doit être faite dans le respect du droit et de l'intérêt public, en conformité avec les normes généralement reconnues d'interprétation des lois, règlements et règles qu'il est chargé d'adopter ou d'appliquer. Il doit notamment assurer le respect des droits fondamentaux des administrés.

ÉQUITÉ ET BONNE FOI

8. Le régisseur doit agir de façon équitable et de bonne foi.
9. Lorsqu'il exerce un pouvoir discrétionnaire, le régisseur doit le faire de façon raisonnable en fonction de considérations pertinentes.

RESPECT ET COURTOISIE

10. Le régisseur doit traiter l'administré avec respect et courtoisie.

OBJECTIVITÉ ET OUVERTURE D'ESPRIT

11. Le régisseur doit faire preuve d'objectivité et d'ouverture d'esprit selon le point de vue d'une tierce personne raisonnable et bien renseignée.

Notamment, il se comporte de façon à ce que l'administré puisse comprendre que ses interventions auprès de la Régie seront considérées au mérite.

11.1. Dans l'exercice d'une fonction quasi judiciaire, le régisseur doit agir et paraître agir de façon impartiale.

11.2. En tout temps, le régisseur, dans l'exercice d'une fonction quasi judiciaire, s'abstient de discuter d'une affaire avec quiconque a participé à l'enquête, à la décision de convoquer ou a agi comme avocat dans le cadre d'une audience, sauf en présence de toutes les personnes concernées ou de leurs représentants.

ACCESSIBILITÉ À LA JUSTICE ADMINISTRATIVE

12. Le régisseur doit favoriser l'accessibilité à la justice administrative. À cette fin, il prend les mesures raisonnables afin que l'administré qui n'est pas assisté ne soit pas désavantagé, notamment en lui expliquant de façon compréhensible la place qu'il occupe dans le processus administratif et la norme que le régisseur doit appliquer.

Dans les affaires qui lui sont confiées, le régisseur privilégie un contact personnel avec l'administré, notamment en utilisant le moyen de communication approprié aux circonstances.

DILIGENCE

13. Le régisseur doit décider de toute affaire qui lui est confiée avec diligence.

DISCRÉTION

14. Le régisseur est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue en conformité notamment avec la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (chapitre A-2.1).

AUTRES DEVOIRS DU RÉGISSEUR

DÉVELOPPEMENT DES CONNAISSANCES

- 15.** Le régisseur doit avoir un intérêt marqué pour la vocation de la Régie. Il développe ses connaissances théoriques et pratiques afin que ses actions permettent le plus possible la réalisation de la mission de la Régie dans le respect de ses valeurs. À cette fin, il s'implique dans les secteurs d'activité de la Régie et peut notamment communiquer avec des associations représentatives et assister à leurs rencontres à la condition de demeurer objectif et de conserver un esprit ouvert.

COLLÉGIALITÉ ET COHÉRENCE

- 16.** Le régisseur doit contribuer à la collégialité de la Régie, notamment en apportant le soutien approprié à ses collègues et aux membres du personnel de la Régie, dans le respect mutuel de l'expertise et de la compétence de chacun.
- 17.** Le régisseur doit notamment contribuer au processus continu de révision des politiques de la Régie ainsi que des lois, règlements et règles dont l'adoption ou l'application lui sont confiées en signalant les problèmes qu'il constate et les solutions qu'il envisage.
- 18.** Le régisseur doit rechercher la cohérence avec ses propres décisions et celles de ses collègues ainsi que celles des tribunaux afin de respecter ou de dégager une ligne décisionnelle pour la Régie tout en s'adaptant aux circonstances particulières de chaque affaire.
- 19.** Le président favorise la participation des régisseurs à l'élaboration des orientations générales de la Régie en vue de maintenir un niveau élevé de qualité et de cohérence des décisions.

LOYAUTÉ

- 20.** Le régisseur doit être loyal. Il est respectueux des orientations et des politiques prises par la Régie.

RÉSERVE ET OBJECTIVITÉ

- 21.** Le régisseur doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions.
- L'obligation de réserve l'oblige notamment à ne pas exprimer d'opinion pouvant faire naître des doutes sur son objectivité ou sur celle de ses collègues.
- 22.** Les actions du régisseur doivent être exemptes de toute influence, interférence ou considération politique partisane. Il doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions politiques.

EXCLUSIVITÉ DES SERVICES ET ASSIDUITÉ

- 23.** Le régisseur doit exercer ses fonctions de façon exclusive sauf si l'autorité qui l'a nommé le nomme ou le désigne aussi à d'autres fonctions. Il peut, toutefois, avec le consentement du président, exercer des activités didactiques pour lesquelles il peut être rémunéré et des activités non rémunérées dans des organismes sans but lucratif, sous réserve des dispositions du présent code relatives aux conflits d'intérêts. Le président peut pareillement être autorisé par le secrétaire général du Conseil exécutif.
- 24.** Le régisseur doit être assidu en accordant la disponibilité requise à l'exercice de ses fonctions. À cette fin, il doit organiser ses affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions.

HONNÊTETÉ ET CONFLIT D'INTÉRÊTS

25. Le régisseur doit être honnête. Des obligations relatives aux conflits d'intérêts se retrouvent, entre autres, aux dispositions des articles 9 à 11 de la *Loi sur la Régie des alcools, des courses et des jeux*, notamment l'interdiction de participer à certaines activités assujetties aux lois dont l'application est confiée à la Régie.
26. À titre indicatif, dans les situations suivantes, le régisseur serait en conflit d'intérêts :
- le régisseur est locateur d'un établissement où l'on vend ou fabrique des boissons alcooliques;
 - le régisseur est propriétaire d'un cheval de courses;
 - le régisseur participe à l'organisation d'un tirage, d'un bingo, d'un concours publicitaire ou d'un sport de combat.
27. Le régisseur doit dénoncer au président tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans un organisme, une entreprise ou une association susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre la Régie, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur.

Le président prend les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies par les régisseurs en application du présent code.

28. Si le président croit que cet intérêt est susceptible de placer le régisseur dans une situation de conflit d'intérêts, il peut demander au régisseur de s'en départir ou soumettre le cas au secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif.
29. Le régisseur doit éviter toute situation susceptible de jeter un doute sur son objectivité et son ouverture d'esprit selon le point de vue d'une personne raisonnable et bien renseignée pouvant résulter notamment :
- de relations personnelles, familiales, sociales, de travail ou d'affaires avec un administré;
 - de déclarations publiques ou de prises de position préalables se rapportant à une affaire ou à un dossier qui lui est confié;
 - de manifestations d'hostilité ou de favoritisme à l'égard d'un administré;
 - d'une demande dont le résultat peut influencer sur la valeur d'un bien qu'il possède ou qu'il projette d'acquérir.

Si une telle situation se produit alors qu'on lui a confié un dossier ou un mandat, il doit se retirer.

30. Le régisseur ne doit pas confondre les biens de la Régie avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.
31. Le régisseur ne peut utiliser à son profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.
32. Le régisseur ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste. Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à l'État.
33. Le régisseur ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.
34. Le régisseur doit, dans la prise de ses décisions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.

ACTIVITÉS POLITIQUES

35. Le régisseur qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge publique élective doit en informer le secrétaire général du Conseil exécutif.
36. Le président qui veut se porter candidat à une charge publique élective doit se démettre de ses fonctions.

- 37.** Le régisseur dont le mandat est à durée déterminée, qui est élu à une charge publique à temps plein et qui accepte son élection, doit se démettre immédiatement de ses fonctions d'administrateur public.

Celui qui est élu à une charge publique dont l'exercice est à temps partiel doit, si cette charge est susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve ou d'assiduité, se démettre de ses fonctions de régisseur.

- 38.** Le régisseur qui veut se porter candidat à la charge de député à l'Assemblée nationale, de député à la Chambre des communes du Canada ou à une autre charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps plein doit demander, à compter du jour où il annonce sa candidature, un congé non rémunéré, auquel il a droit.
- 39.** Le régisseur qui veut se porter candidat à une charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps partiel, mais dont la candidature sera susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve ou d'assiduité, doit demander, à compter du jour où il annonce sa candidature, un congé non rémunéré, auquel il a droit.
- 40.** Le régisseur qui obtient un congé sans rémunération conformément à l'article 38 ou à l'article 39 a le droit de reprendre ses fonctions au plus tard le 30^e jour qui suit la date de clôture des mises en candidature, s'il n'est pas candidat, ou, s'il est candidat, au plus tard le 30^e jour qui suit la date à laquelle une autre personne est proclamée élue.

RÉMUNÉRATION

- 41.** Le régisseur n'a droit, pour l'exercice de ses fonctions, qu'à la seule rémunération reliée à celles-ci.

RÈGLES PROPRES À LA FIN DU MANDAT DU RÉGISSEUR

- 42.** Le régisseur qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au service de la Régie.
- 43.** Le régisseur qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant la Régie, ou un autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

Il lui est interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir 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.

Le régisseur en fonction ne peut traiter, dans les circonstances qui sont prévues au deuxième alinéa, avec le régisseur qui a cessé d'exercer ses fonctions dans l'année de départ de ce dernier.

PROCESSUS DISCIPLINAIRE

- 44.** L'autorité compétente pour agir est le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif.
- 45.** Le régisseur à qui l'on reproche des manquements à l'éthique ou à la déontologie peut être relevé provisoirement de ses fonctions, avec rémunération, par le secrétaire général associé, afin de permettre la prise d'une décision appropriée dans le cas d'une situation urgente nécessitant une intervention rapide ou dans un cas présumé de faute grave.
- 46.** Le secrétaire général associé fait part au régisseur des manquements reprochés ainsi que de la sanction qui peut lui être imposée et l'informe qu'il peut, dans les sept jours, lui fournir ses observations et, s'il le demande, être entendu à ce sujet.

- 47.** Sur conclusion que le régisseur a contrevenu à la loi, au règlement ou au Code d'éthique et de déontologie, le secrétaire général du Conseil exécutif lui impose une sanction.

Si la sanction proposée consiste en la révocation du régisseur, celle-ci ne peut être imposée que par le gouvernement; dans ce cas, le secrétaire général du Conseil exécutif peut immédiatement suspendre sans rémunération le régisseur pour une période d'au plus trente jours.

- 48.** La sanction qui peut être imposée au régisseur est la réprimande, la suspension sans rémunération d'une durée maximale de trois mois ou la révocation.
- 49.** Toute sanction imposée à un régisseur, de même que la décision de le relever provisoirement de ses fonctions, doit être écrite et motivée.

DISPOSITION FINALE

- 50.** Le présent code entre en vigueur le 25 août 1999.

Adopté en séance plénière le 25 août 1999.

Amendé en séance plénière le 6 octobre 1999 et le 7 février 2000.

