



RÉGIE des ALCOOLS

des COURSES et des JEUX

RAPPORT ANNUEL

DE GESTION 2017-2018



Québec 

RÉGIE des ALCOOLS

des COURSES et des JEUX

RAPPORT ANNUEL
DE GESTION 2017-2018



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 : Solisco Numérix

Pour de plus amples renseignements, veuillez vous adresser à :

Régie des alcools, des courses et des jeux

560, boulevard Charest Est, 2^e étage
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
Site Web : www.racj.gouv.qc.ca

Dépôt légal – 2018
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-550-81447-4 (version imprimée)
ISBN 978-2-550-81448-1 (version électronique)
ISSN 1198-4139

© Gouvernement du Québec, 2018



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

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

Monsieur le Président,

Je vous présente le rapport annuel de gestion de la Régie des alcools, des courses et des jeux pour l'exercice financier ayant pris fin le 31 mars 2018.

Ce rapport respecte les règles établies par la Loi sur l'administration publique (RLRQ, chapitre A-6.01) et il rend compte des résultats atteints par l'organisation en fonction de ses engagements et de ses principales réalisations sous le gouvernement précédent.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, mes salutations distinguées.

La vice-première ministre,
ministre de la Sécurité publique et ministre
responsable de la région de la Capitale-Nationale,

Original signé

Geneviève Guilbault
Québec, novembre 2018

Madame Geneviève Guilbault
Vice-première ministre,
ministre de la Sécurité publique et
ministre responsable de la région
de la Capitale-Nationale
2525, boulevard Laurier, 5^e étage
Québec (Québec) G1V 2L2

Madame la Ministre,

Je vous transmets avec plaisir le rapport annuel de gestion de la Régie des alcools, des courses et des jeux pour l'exercice financier 2017-2018.

Ce rapport présente les résultats de la Régie quant à son plan stratégique, qui a été prolongé jusqu'au 31 mars 2018, et ceux liés aux engagements communiqués aux citoyens dans sa *Déclaration de services aux citoyens*.

En plus de fournir des renseignements sur l'utilisation des ressources qui lui ont été allouées, la Régie rend également compte de l'application de certaines exigences législatives et gouvernementales.

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 2018.

Je vous prie de recevoir, Madame la Ministre, mes plus cordiales salutations.

La présidente,

Original signé

France Lessard
Québec, novembre 2018

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 La clientèle et les partenaires	12
1.5 la structure organisationnelle.....	13
1.6 La Régie en chiffres	13
SECTION 2 — LES RÉSULTATS EN 2017-2018 AU REGARD DU PLAN STRATÉGIQUE 2011-2016	15
2.1 Le sommaire des résultats au terme du Plan stratégique 2011-2016 prolongé jusqu'au 31 mars 2018.....	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.....	45
4.1.4 La formation et le perfectionnement du personnel.....	48
4.1.5 La santé et la sécurité au travail.....	48
4.2 La gestion des ressources financières	48
4.2.1 Les ressources budgétaires et financières.....	48
4.2.2 Le Programme d'aide aux joueurs pathologiques.....	50
4.2.3 La gestion et le contrôle des effectifs et les renseignements relatifs aux contrats de service.....	50
4.2.4 La Politique de financement des services publics 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 La divulgation d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics.....	56
5.3 L'application de la politique linguistique	56
5.4 Le <i>Code d'éthique et de déontologie des régisseurs de la Régie des alcools, des courses et des jeux</i>	57
5.5 Le développement durable	57
ANNEXES	63
Annexe 1 — L'organigramme au 31 mars 2018.....	65
Annexe 2 — Les statistiques : permis, licences et attestations	66
Annexe 3 — Le tableau-synthèse du Plan stratégique 2011-2016.....	68
Annexe 4 — Le <i>Code d'éthique et de déontologie des régisseurs de la Régie des alcools, des courses et des jeux</i>	70

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE

J'ai le plaisir de vous présenter les résultats des actions que nous avons menées au cours de l'exercice 2017-2018. Les réalisations de la dernière année viennent clore notre Plan stratégique 2011-2016 qui avait été prolongé jusqu'au 31 mars 2018. Toutes s'inscrivent dans la mission de la Régie, laquelle vise notamment à contribuer à la protection et à la sécurité du public en délivrant des permis, des licences et des autorisations, 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. Pour mener à bien cette importante mission, notre personnel et nos régisseurs rendent quotidiennement des décisions dans le respect des lois, des règlements et des règles qui encadrent ces secteurs d'activité en constante évolution.

En 2017-2018, la Régie a été portée par un élan de modernisation. Dans un premier temps, deux événements ont véritablement posé les premiers jalons d'un nouveau cadre législatif en matière d'alcool au Québec : 1) la mise en place du permis unique par catégorie et de la licence unique d'exploitant de site d'appareils de loterie vidéo; 2) l'introduction des sanctions administratives pécuniaires prévues dans le projet de loi n° 74, soit la Loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 26 mars 2015, sanctionné en mai 2016 (L.Q. 2016, chapitre 7). Ces mesures d'allègement représentent à elles seules une économie de 5,9 millions de dollars pour l'industrie des bars et des restaurants.

Dans un deuxième temps, depuis l'entrée en vigueur de la Loi sur le développement de l'industrie des boissons alcooliques artisanales (L.Q. 2016, chapitre 9) en décembre 2016, nous avons pu compter sur de nouvelles ressources pour effectuer les opérations de délivrance et de contrôle des permis de ce secteur d'activité en pleine croissance. Le nombre d'inspections est ainsi passé de 327 à 580 en 2017-2018, ce qui nous a notamment permis de faire cesser la fabrication et la vente de certains produits qui n'étaient pas fabriqués conformément aux normes prescrites par règlement. En effet, à la suite de nos inspections, nous avons vu à ce que soient retirés et détruits plus de trente produits vendus en épicerie, dans les bars et les restaurants ainsi que ceux disponibles dans les entrepôts. Cela représente plus d'un million de litres de boissons alcooliques non conformes qui ont été mis hors circulation.

Dans un troisième temps, le 21 février 2018, le ministre de la Sécurité publique, M. Martin Coiteux, a déposé le projet de loi n° 170 intitulé Loi modernisant le régime juridique applicable aux permis d'alcool et modifiant diverses dispositions législatives en matière de boissons alcooliques. Ce projet structurant s'appuie sur les trois objectifs suivants : simplifier la vie des gens, simplifier la vie des titulaires de permis et des fabricants d'alcool et encourager une consommation responsable de boissons alcooliques. Il s'agit de l'aboutissement d'un travail colossal de consultations, tant auprès de l'industrie que de nos partenaires gouvernementaux, ayant mené à un encadrement juridique qui ancre notre organisation dans la modernisation souhaitée et attendue de toutes parts.

En plus de ces travaux de modernisation, la Régie a aussi élaboré et présenté son nouveau Plan stratégique 2018-2023, qui se déploie sur deux axes : la révision des façons de faire et la satisfaction de la clientèle. Ainsi, au cours des prochaines années, l'ensemble de nos actions sera encore davantage centré sur des aspects fondamentaux de la modernisation de la Régie.

Je tiens à souligner en terminant que toutes ces actions ont été réalisées grâce au personnel et aux membres engagés de la Régie qui croient en la mission de notre organisation. Je les remercie sincèrement pour leur dévouement et leurs efforts continus en ces moments de changements organisationnels, auxquels tous contribuent dans le souci du maintien de la qualité des services à notre clientèle.

La présidente,

Original signé

France Lessard

Québec, septembre 2018

DÉCLARATION DE VALIDATION DES DONNÉES

Madame France Lessard
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 2018. 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 en s'inspirant des 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 demander des précisions et des éclaircissements sur l'information examinée.

Au terme de notre examen, nous concluons que les résultats et explications contenus dans les parties examinées nous paraissent à tous égards plausibles, cohérents et pertinents.

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 l'inspection et de la vérification interne
du ministère de la Sécurité publique,

Original signé

Maximilien Utzschneider
Québec, juillet 2018

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

1.1 LA MISSION, LA VISION ET LES VALEURS

LA MISSION

La Régie des alcools, des courses et des jeux a pour mission 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 cinq grandes valeurs adoptées par le gouvernement du Québec, soit la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le 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 suivantes :

- le service ou la vente de boissons alcooliques au public dans les établissements autorisés;
- 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 professionnels, comme la boxe, le kick-boxing et la boxe mixte;
- l'exploitation du jeu sous différentes formes, dont le bingo, les loteries, les tirages, les concours publicitaires, les appareils d'amusement et les appareils de loterie vidéo;
- la gestion des casinos d'État pour l'embauche du personnel, la signature de contrats avec des fournisseurs et le contrôle de la vérification des appareils de jeu qui s'y trouvent.

Dans la réalisation de son mandat, si rien ne s'y oppose, la Régie délivre des permis, des licences et des autorisations permettant l'exercice des activités dont elle assure la surveillance et le contrôle. Toutefois, précisons ici que certains demandeurs peuvent être entendus par le tribunal de la Régie. Pour voir au respect des conditions relatives à l'exploitation de ces permis, licences et autorisations, la Régie effectue des inspections de concert avec la Sûreté du Québec et les corps de police municipaux. Lorsque des manquements sont constatés, et selon la nature de ceux-ci, la Régie peut imposer des sanctions administratives pécuniaires (SAP) ou convoquer le titulaire en audition.

Les auditions menées se déroulent devant des régisseurs selon le processus 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. Cette décision peut se traduire par l'imposition d'une SAP, ou par la suspension ou la révocation d'un permis, d'une licence ou d'une autorisation. Outre pour les SAP, la décision de la Régie est exécutoire et appliquée par les corps de police. 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.

Pour assumer ses fonctions, la Régie dispose 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-13.1).

Le site Web de la Régie présente davantage d'information sur les responsabilités qui lui sont confiées ainsi que sur les lois, les règlements et les règles qu'elle administre.

1.4 LA CLIENTÈLE ET LES PARTENAIRES

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

- de citoyens et citoyennes;
- de propriétaires de petites et moyennes entreprises, dont des tenanciers de bar, des restaurateurs, des épiciers, des hôteliers, des brasseurs, des producteurs artisans, des commerçants ou des exploitants d'appareils d'amusement, des gestionnaires de salle de bingo, des promoteurs en sports de combat professionnels et des éleveurs de chevaux de course;
- de grandes entreprises, comme des chaînes hôtelières et des compagnies commerciales de rayonnement national ou international, principalement dans les secteurs de la fabrication des boissons alcooliques et des concours publicitaires;
- de participants à une épreuve sportive, comme les conducteurs de chevaux de course et les concurrents d'un sport de combat professionnel;
- d'organismes de charité ou d'organismes 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 que les corps de police provinciaux et municipaux 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, Société des alcools du 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 de la conformité 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 2018, la Régie comptait onze régisseurs nommés par le gouvernement pour un mandat d'au plus cinq ans. Ce nombre incluait la présidente et la vice-présidente à la fonction juridictionnelle. L'Assemblée des régisseurs, dirigée par la présidente, est appelée entre autres à donner son avis sur les grandes orientations de l'organisation et à adopter les projets de règlement présentés au gouvernement.

Nous présentons l'organigramme de la Régie au 31 mars 2018 à l'annexe 1.

1.6 LA RÉGIE EN CHIFFRES



Un effectif de **191 employés** réguliers et occasionnels



Un peu plus de **52 840 appels téléphoniques** traités par les directions des services à la clientèle



Près de **127 300 permis, licences et attestations** délivrés



Des revenus de **36,3 millions de dollars**



Plus de **12 000 clients** rencontrés à Québec et à Montréal



Un peu plus de **500 décisions** rendues par les régisseurs juridictionnels



Plus de **3 400 courriels** répondus par les directions des services à la clientèle



Près de **380 sanctions administratives pécuniaires** imposées

Nous présentons à l'annexe 2 certaines statistiques qui résument les principales activités de la Régie.

SECTION 2 – LES RÉSULTATS EN 2017-2018 AU REGARD DU PLAN STRATÉGIQUE 2011-2016

En raison des travaux de modernisation de la Régie et de son cadre législatif annoncés dans le Plan économique du Québec de mars 2017, le Plan stratégique 2011-2016 de l'organisation¹ a été prolongé jusqu'au 31 mars 2018. Il comprend trois grandes orientations permettant à la Régie de réaliser sa mission.

ORIENTATION 1

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

Dans cette section, nous présentons les résultats des différents indicateurs retenus; tout d'abord sous forme de tableau sommaire, puis de manière détaillée.

ORIENTATION 2

Optimiser la performance et la prestation de services

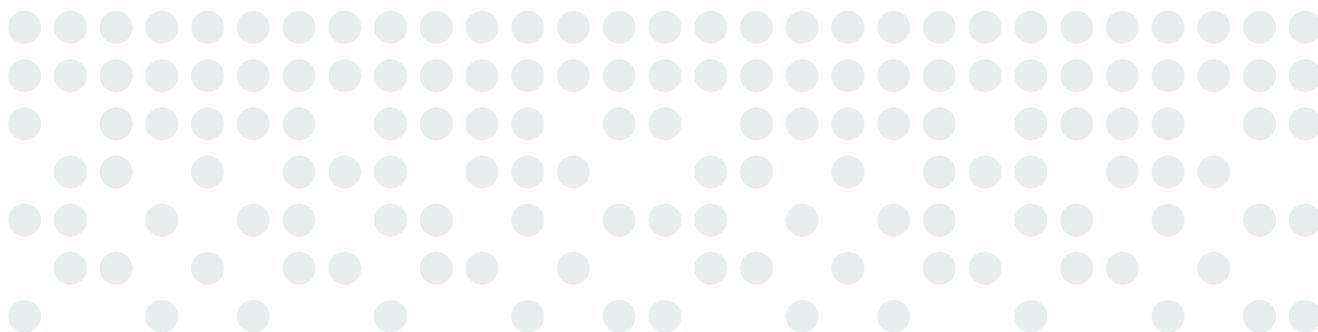
Pour faciliter la compréhension des résultats, nous avons rédigé de brèves mises en contexte pour les orientations. Nous avons de plus ajouté une rubrique *Autres résultats* pour certains objectifs dans le but de présenter les réalisations importantes de la Régie qui ne font pas l'objet d'engagements formels dans le Plan stratégique 2011-2016.

ORIENTATION 3

Assurer une gestion proactive des ressources humaines

Aussi, depuis 2014-2015, nous donnons les cibles alors établies pour les indicateurs qui n'en présentaient pas initialement.

Nous indiquons les cibles reconduites dans le tableau de la section 2.1 intitulée « Le sommaire des résultats au terme du Plan stratégique 2011-2016 prolongé jusqu'au 31 mars 2018 ».



1. Nous présentons le tableau-synthèse du Plan stratégique 2011-2016 à l'annexe 3.

2.1 LE SOMMAIRE DES RÉSULTATS AU TERME DU PLAN STRATÉGIQUE 2011-2016 PROLONGÉ JUSQU'AU 31 MARS 2018

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 et cible du plan stratégique	Atteint	Non atteint	Commentaires	Cible reconduite jusqu'en mars 2018	Page
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 ▷ Produire et diffuser quatre recherches par année	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mode de diffusion différent pour l'exercice – Voir objectif 1 pour des précisions	<input checked="" type="checkbox"/>	20
		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
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	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Critères revus annuellement	<input type="checkbox"/>	22
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 en 2017-2018: 1 200 inspections	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1 231 inspections	<input checked="" type="checkbox"/>	22
	3.2 Taux annuel de conformité des établissements inspectés par la Régie Cible: ↑ – Mars 2018	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Nouveaux critères appliqués – Voir objectif 3 pour des précisions	<input checked="" type="checkbox"/>	22
	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 fermés²	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	100% des dossiers ouverts ont été traités 2 322 dossiers traités ont été fermés	<input checked="" type="checkbox"/>	22
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	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	35 activités – 15 de plus que la cible	<input checked="" type="checkbox"/>	26
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	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	35 mesures – 15 de plus que la cible	<input checked="" type="checkbox"/>	26

2. Nous entendons ici que 100% des dossiers traités qui pouvaient être fermés pendant l'exercice l'ont été.

Objectif du plan stratégique	Indicateur et cible du plan stratégique	Atteint	Non atteint	Commentaires	Cible reconduite jusqu'en mars 2018	Page
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 2018	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Révision réalisée en continu	<input checked="" type="checkbox"/>	27
	7.1 Plan de développement des systèmes informatiques déposé et mis en œuvre Cible: Dépôt – Mars 2012 Mise en œuvre – Déc. 2016 En continu	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	85 % de réalisation – Voir objectif 7 pour des précisions	<input type="checkbox"/>	27
7. Moderniser les systèmes informatiques et les infrastructures technologiques	7.2 Infrastructures technologiques modernisées Cible: Mars 2014 Reportée à mars 2016	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	27
	8.1 Plan d'action de gestion des risques adopté Cible: Avril 2014	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	28
8. Poursuivre la démarche de gestion intégrée des risques organisationnels	8.2 État d'avancement de la réalisation du plan d'action Cible: 100% – Mars 2018	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	19 mesures réalisées sur 26 et 7 en cours – Voir objectif 8 pour des précisions	<input checked="" type="checkbox"/>	28
	9.1 Plan de développement déposé Cible: Mars 2012 Reportée à mars 2013	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	28
9. Développer la prestation électronique de services	9.2 État d'avancement de la réalisation du plan de développement Cible: 100% – Mars 2018	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	85% de réalisation – Voir objectif 9 pour des précisions	<input type="checkbox"/>	28
	10.1 Refonte du site Internet Cible: Mars 2012 Reportée à mars 2014	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Refonte terminée en mars 2014	<input type="checkbox"/>	29
10. Améliorer le site Internet pour le rendre plus convivial pour les utilisateurs	10.2 Nombre de visites du site Internet Cible: ↑ – Mars 2018	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	En constante évolution depuis 2011-2012 – Voir objectif 10 pour des précisions	<input checked="" type="checkbox"/>	29

ORIENTATION 2

Optimiser la performance et la prestation de services (suite)

Objectif du plan stratégique	Indicateur et cible du plan stratégique	Atteint	Non atteint	Commentaires	Cible reconduite jusqu'en mars 2018	Page
11. Améliorer les règles de procédure du tribunal administratif	11.1 Améliorations apportées aux règles de procédure Cible: Mars 2013 Reportée à mars 2018	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Réalisation reportée – Voir objectif 11 pour des précisions	<input checked="" type="checkbox"/>	29
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: ↓ 30 % du coût des formalités	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Entreprises et autres clients: -28,6%	<input checked="" type="checkbox"/>	29
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	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	32
	13.2 Taux global de satisfaction Cible: 80%	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	32

ORIENTATION 3

Assurer une gestion proactive des ressources humaines

Objectif du plan stratégique	Indicateur et cible du plan stratégique	Atteint	Non atteint	Commentaires	Cible reconduite jusqu'en mars 2018	Page
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 2018	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	32
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%	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	79,5%	<input checked="" type="checkbox"/>	32
	15.2 Nombre moyen de jours de formation par personne par année Cible: 2,5 jours	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	1,3 jour – Voir objectif 15 pour des précisions	<input checked="" type="checkbox"/>	32
	15.3 Pourcentage annuel de la masse salariale consacrée à la formation Cible: 1%	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	32

Objectif du plan stratégique	Indicateur et cible du plan stratégique	Atteint	Non atteint	Commentaires	Cible reconduite jusqu'en mars 2018	Page
16. Poursuivre le développement et la consolidation d'une culture éthique	16.1 Comité dédié à l'éthique organisationnelle créé Cible: Mars 2012	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Nouveau comité – Voir objectif 16 pour des précisions	<input type="checkbox"/>	33
	16.2 Activités de formation ou de sensibilisation réalisées Cible: Réalisation à 100% des activités prévues	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Section intranet mise à jour en 2018	<input checked="" type="checkbox"/>	33
17. Améliorer la qualité de vie au travail	17.1 Sondages réalisés Cible: Mars 2012 et mars 2014	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	34
	17.2 Taux de satisfaction du personnel Cible: ↑ – Mars 2014	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	34
	17.3 Taux annuel de rétention du personnel régulier Cible: ↑ – Mars 2014	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	34
	17.4 Mesures d'amélioration mises en place Cible: 100% des mesures prévues au plan mises en place	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	34

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 des secteurs d'activité des boissons alcooliques, des jeux, des sports de combat professionnels et des courses de chevaux, et par la surveillance et le contrôle de ceux-ci.

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 à ceux qui contreviennent aux lois, aux règlements et aux règles qui les concernent. D'importants travaux ont été menés 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
- ▷ Produire et diffuser quatre recherches par année

✓ Atteint

Interactions avec d'autres juridictions canadiennes (85 questions et réponses)

✓ Atteint

Mode de diffusion différent pour l'exercice

Dans le but d'élaborer des propositions de modifications législatives et réglementaires inspirées 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* et la *Canadian Gaming Regulator's Association*. En 2017-2018, la Régie a ainsi échangé 85 questions et réponses avec les autres provinces.

La Régie enrichit sa réflexion par la veille stratégique qu'elle effectue. Généralement, elle diffuse les résultats de cette veille dans son intranet. Au cours de l'exercice, celle-ci a principalement servi aux travaux de modernisation du cadre législatif et réglementaire en matière d'alcool. Ainsi, la Régie a surtout utilisé les interactions avec ses homologues canadiens pour l'élaboration des diverses modifications législatives et réglementaires proposées en 2017-2018. Bien que cette veille n'ait pas été publiée dans l'intranet, des formations et des communiqués ont été diffusés au personnel de la Régie pour faciliter le suivi et la compréhension des travaux ainsi menés. Nous traitons de ces travaux dans la section qui suit.

L'année 2017-2018 marque le début de la modernisation du cadre législatif de la Régie. Nous en présentons ici les principaux éléments.

Mise en application de la Loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 26 mars 2015 (L.Q. 2016, chapitre 7)

Sanctionnée en 2016, la Loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 26 mars 2015 (L.Q. 2016, chapitre 7) prévoyait notamment ce qui suit :

- implantation d'un permis d'alcool unique par catégorie par établissement;
- implantation d'une licence unique d'exploitant de site d'appareils de loterie vidéo par établissement;
- possibilité pour la Régie d'imposer des sanctions administratives pécuniaires (SAP).

L'entrée en vigueur de ces mesures d'allègement nécessitait des ajustements au Règlement sur les permis d'alcool (RLRQ, chapitre P-9.1, r. 5) et au Règlement sur les droits et les frais payables en vertu de la Loi sur les permis d'alcool (RLRQ, chapitre P-9.1, r. 3). La Régie a donc procédé aux modifications pertinentes afin de permettre l'application de ces mesures dès le 1^{er} octobre 2017. Depuis cette date, un permis unique par catégorie est délivré par établissement pour la vente d'alcool pour consommation sur place, au lieu d'un permis par pièce. La licence d'exploitant de site d'appareils de loterie vidéo est aussi délivrée pour l'ensemble de l'établissement. Les permis de brasserie et de taverne ont été intégrés dans la même catégorie que les permis de bar. La tarification relative aux permis de même qu'aux autorisations a été modifiée en conséquence.

L'implantation du permis unique touchera à terme près de 50 % des 11 740 titulaires de permis de bar et de restaurant, ce qui correspond à plus de 5 700 établissements qui détenaient, avant l'entrée en vigueur de la Loi, plus d'un permis ou plus d'une autorisation. Parmi ceux-ci, environ 90 % constateront une diminution de leur tarification de l'ordre de 30 % à 70 %. Ainsi, 5,9 millions de dollars ne seront plus perçus par la Régie.

Comme le prévoit la Loi, l'implantation de ce nouveau régime s'applique au moment du renouvellement annuel du permis. À ce jour, soit du 1^{er} octobre 2017 au 31 mars 2018, plus de 45 % des établissements visés par la mesure ont dorénavant un permis unique par catégorie. Notons que d'ici le 1^{er} octobre 2018, le nombre de permis (bar et restaurant) en vigueur passera ainsi de 22 000 à près de 14 000.

Par ailleurs, les sanctions relatives à certains manquements (ex. : tolérer des boissons alcooliques non acquises conformément au permis ou contenant un insecte) en matière de boissons alcooliques ont été révisées pour prévoir la possibilité pour la Régie d'imposer des SAP aux titulaires de permis qui commettent de tels manquements.

Présentation du projet de loi n° 170

Pièce maitresse de la modernisation de la Régie, le projet de loi n° 170 (Loi modernisant le régime juridique applicable aux permis d'alcool et modifiant diverses dispositions législatives en matière de boissons alcooliques) a été présenté à l'Assemblée nationale le 21 février 2018. Il vise à assouplir le cadre législatif actuel pour mieux répondre aux besoins et aux attentes de la société d'aujourd'hui et ainsi satisfaire davantage l'industrie des boissons alcooliques et sa clientèle. Il prévoit également des mesures en matière de consommation responsable.

Globalement, ce projet de loi apporte des modifications au régime d'encadrement des permis. Il met fin à plusieurs irritants dénoncés par les acteurs du secteur de l'alcool et il consolide l'action de la Régie en ce qui concerne la consommation responsable.

De plus, à la suite d'un décès tragique lié à la consommation de boissons à forte teneur en alcool et en sucre, le ministre de la Sécurité publique a annoncé, le 13 mars 2018, son intention d'apporter des amendements au projet de loi n° 170 afin de limiter l'accès aux mélanges à la bière à forte teneur en alcool et en sucre et d'accroître les pouvoirs d'intervention de la Régie. Le gouvernement souhaite également revoir en profondeur le Règlement sur la promotion, la publicité et les programmes éducatifs en matière de boissons alcooliques (RLRQ, chapitre P-9.1, r. 6) pour mieux encadrer ces pratiques. En 2018-2019, la Régie poursuivra son travail pour préparer les modifications réglementaires afférentes à ce projet de loi en vue de préciser son application.

Règlement sur l'achat et l'embouteillage de spiritueux

Des modifications au Règlement sur l'achat et l'embouteillage de spiritueux (RLRQ, chapitre S-13, r. 1) sont aussi entrées en vigueur le 1^{er} mars 2018 afin d'en élargir la portée et de le moderniser. Ainsi, les titulaires de permis de distillateur peuvent dorénavant acheter et embouteiller une plus grande variété de spiritueux pour les vendre au Québec.

<p>OBJECTIF 2 Intégrer une approche axée sur les risques pour planifier les activités de surveillance dans les établissements détenant des permis d'alcool</p>	<p>2.1 Planification des activités de surveillance dans les établissements détenant des permis d'alcool déposée Cible : Mars 2012</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Atteint Programme d'inspection par gestion des risques en vigueur depuis le 1^{er} avril 2012 – critères revus annuellement</p>
---	---	---

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, les inspections sont planifiées en fonction des cotes de risque attribuées aux établissements. Pour 2017-2018, les établissements ciblés et priorités ont été ceux :

- devant faire l'objet d'une première inspection par la Régie;
- ayant fait une demande de cession;
- ayant fait l'objet d'une décision juridictionnelle;
- ayant reçu plus d'un avis de correction.

Depuis le début de 2018, la Direction de la conformité et de l'inspection (DCI) se concentre notamment sur les nouveaux établissements et ceux du secteur de la restauration. Elle est de plus à valider un système de gestion de risques optimisé permettant plus de précision quant aux cotes attribuées à chaque établissement. Ce système devrait être pleinement opérationnel au cours de l'été 2018.

<p>OBJECTIF 3 Veiller à ce que les titulaires de permis ou de licence se conforment aux lois, règlements et règles en vigueur</p>	<p>3.1 Nombre annuel d'inspections effectuées par la Régie Cible en 2017-2018 : 1 200 inspections</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Atteint 1 231 inspections</p>
	<p>3.2 Taux annuel de conformité des établissements inspectés par la Régie Cible : ↑ – Mars 2018</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Atteint 55 % (au 31 mars 2012) 48 % (au 31 mars 2018) Nouveaux critères appliqués</p>
	<p>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 fermés³</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Atteint 100 % des dossiers ouverts ont été traités 2 322 dossiers traités ont été fermés</p>

La surveillance et le contrôle des activités des titulaires de permis s'effectuent dans le cadre des activités d'inspection de la Régie et des corps de police. Ces derniers interviennent également par l'entremise du programme Actions concertées pour contrer les économies souterraines (ACCES) créé en mai 1996. Coordonné par le ministère de la Sécurité publique, ce programme est fondé sur des inspections systématiques des établissements où est exploité un permis d'alcool ainsi que sur la conduite d'enquêtes des réseaux de fabrication et de distribution illégaux d'alcool. Le traitement des rapports policiers fait à la suite de ces opérations menées sur le terrain est effectué par la Régie ou confié au Directeur des poursuites criminelles et pénales (DPCP).

3. Rappel : Nous entendons ici que 100 % des dossiers traités qui pouvaient être fermés pendant l'exercice l'ont été.

INSPECTIONS EFFECTUÉES PAR LA RÉGIE

Le graphique ci-contre montre l'évolution du nombre d'inspections réalisées et de dossiers traités par la Régie au cours des trois dernières années. En 2017-2018, la Régie a dépassé sa cible avec plus de 1 200 inspections.

Signalons aussi que, depuis le 31 décembre 2017, la Régie a effectué une opération sans précédent en matière d'inspections. En effet, la DCI a réalisé plus de 500 visites chez les titulaires de permis d'épicerie (non comptabilisées dans le nombre d'inspections) pour s'assurer que certaines boissons alcoolisées n'étaient plus vendues en raison de la non-conformité de leur composition selon les règles applicables. Ne sont pas non plus comptabilisées ici plus de 100 visites faites dans le secteur des fabricants pour les mêmes raisons.

CONFORMITÉ DES ÉTABLISSEMENTS VISITÉS

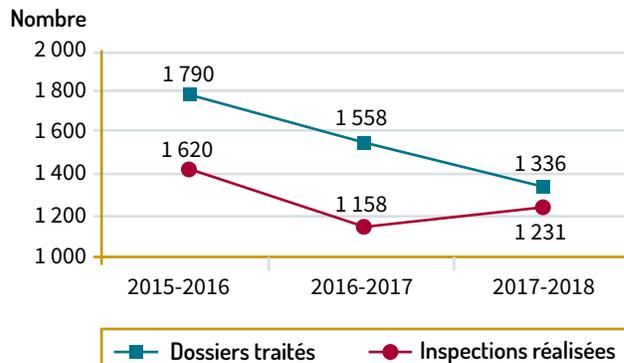
La Régie veille à ce que tous les établissements soumis à une inspection et dont l'exploitation du permis se révèle non conforme aux lois, aux règlements et aux règles en vigueur fassent l'objet d'un suivi.

Au cours de l'exercice 2017-2018, sur les 1 336 dossiers traités par la DCI, 48 % se sont révélés conformes. Ceci représente une diminution de 7 % comparativement au résultat atteint (55 %) au 31 mars 2012 (date correspondant à la fin de la première année de la mise en œuvre du plan stratégique). À l'exception d'un taux de 49 % observé en 2015-2016, l'objectif d'augmentation du taux de conformité a toutefois été atteint chaque année depuis 2012. La différence de cette année s'explique notamment par le type d'établissements ciblés pour les visites.

Comme le montre le schéma de la page suivante, la DCI utilise divers moyens d'intervention pour traiter les dossiers non conformes, dont les suivants :

- 578 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;
- 389 dossiers traités administrativement – c'est le cas, par exemple, lorsqu'un titulaire corrige la situation au moment de l'inspection;
- 302 dossiers transférés principalement aux directions des services à la clientèle ou à la Direction du contentieux pour analyse et suivi supplémentaires.

INSPECTIONS RÉALISÉES PAR LA RÉGIE ANNUELLEMENT

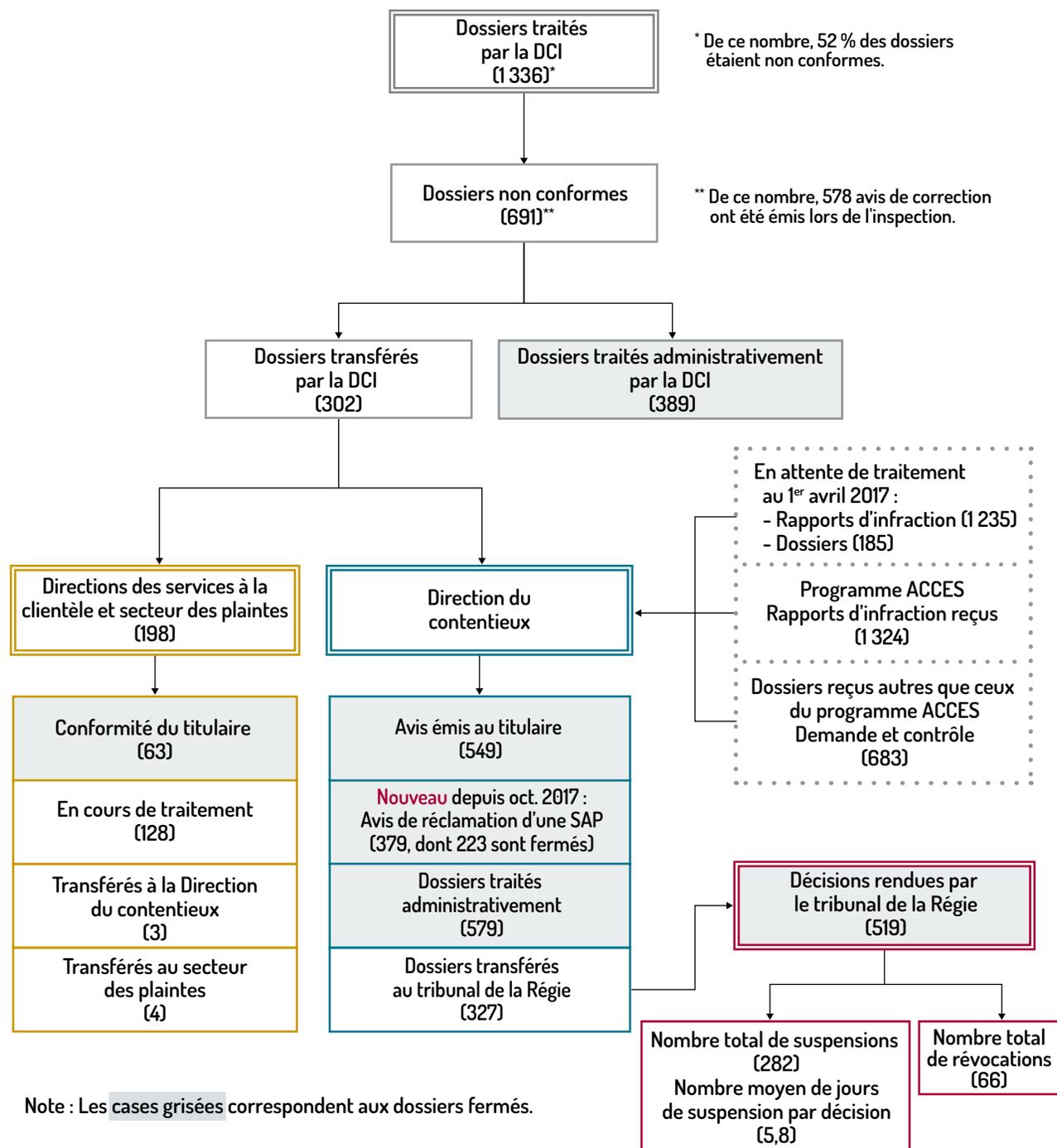


Note : Le nombre de dossiers est plus élevé que le nombre d'inspections, car plus d'un dossier peut être lié à une inspection. Par exemple, un établissement qui détiendrait un permis d'alcool et une licence d'exploitant d'appareils d'amusement nécessiterait une inspection comportant plus d'un dossier.

Outre les dossiers non conformes traités par la DCI, les directions des services à la clientèle et la Direction du contentieux, s'ajoutent ceux provenant des corps de police qui sont traités par la Direction du contentieux. Parmi tous ces dossiers non conformes, 2 322 ont été fermés durant l'année, soit :

- 968 dossiers traités administrativement dont 389 par la DCI et 579 par la Direction du contentieux;
- 63 dossiers dont le titulaire s'est conformé à la réglementation;
- 549 dossiers pour lesquels un avis a été émis au titulaire pour lui rappeler ses obligations;
- 223 dossiers fermés à la suite d'un avis de réclamation d'une sanction administrative pécuniaire, sanctions ayant été payées ou avis annulés;
- 519 dossiers pour lesquels une décision a été rendue par le tribunal de la Régie.

TRAITEMENT DES DOSSIERS NON CONFORMES



Notons que pour cet exercice, en vue de stabiliser le suivi des dossiers, la Direction du contentieux a transmis moins de dossiers au tribunal. Ainsi, une partie de l'année a été investie à remettre au rôle les dossiers pour lesquels un avis de convocation avait été transmis en 2016, mais dont la cause avait été reportée en raison de la grève des avocats et notaires de l'État.

TRIBUNAL ADMINISTRATIF DE LA RÉGIE

Comme mentionné précédemment, en 2017-2018, le tribunal de la Régie a rendu 519 décisions. De ce nombre, près de 93 % concernaient le secteur de l'alcool et des appareils de loterie vidéo (ALV), comme le montre le tableau ci-dessous.

TABLEAU 1 Nombre total de décisions par secteur d'activité

Secteur d'activité	2016-2017	2017-2018
Alcool – ALV	483	481
Bingo	3	3
Casino	8	10
Courses	10	11
Tirages	3	6
Sports de combat	1	7
Autres	0	1
TOTAL	508	519

Parmi l'ensemble des décisions rendues, 282 ordonnaient une suspension de permis pour une moyenne de 5,8 jours par décision. De plus, 66 révocations de permis ont été imposées.

Rappelons que la Régie rend publiques ses décisions. Elles sont disponibles sur le site www.jugements.qc.ca.

INSPECTIONS RÉALISÉES PAR LES CORPS DE POLICE PROGRAMME ACTIONS CONCERTÉES POUR CONTRER LES ÉCONOMIES SOUTERRAINES (ACCES)

Le tableau qui suit présente spécifiquement les résultats en lien avec le programme ACCES dans le secteur de l'alcool. En plus des 1 235 rapports en traitement au 1^{er} avril 2017, la Régie a reçu durant l'année financière 1 324 nouveaux rapports qui faisaient état de 1 747 infractions, dont 546 en lien avec l'acquisition non conforme de boissons alcooliques selon la Loi sur les permis d'alcool (RLRQ, chapitre P-9.1).

En 2017-2018, la Régie a traité et fermé 1 383 rapports d'infraction qui ont nécessité 1 210 interventions (dossiers traités administrativement, avis envoyés aux titulaires pour leur rappeler leurs obligations, avis de réclamation d'une sanction administrative pécuniaire et avis de convocation à une audition). En ce qui concerne ces derniers dossiers, le tribunal de la Régie a rendu 365 décisions dont 251 ordonnaient une suspension de permis, pour une moyenne de 5 jours par décision. Au 31 mars 2018, 1 149 rapports étaient en cours ou en attente de traitement.

TABLEAU 2 Résultats découlant du programme ACCES

	2016-2017	2017-2018
Rapports d'infraction en cours ou en attente de traitement au 1 ^{er} avril	1 328	1 235
Nouveaux rapports d'infraction reçus	1 440	1 324
Rapports d'infraction traités et fermés	1 533	1 383
Principales interventions effectuées en 2017-2018:		
<ul style="list-style-type: none"> • 339 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; • 493 avis aux titulaires leur rappelant leurs obligations; • Nouveau : 179 avis de réclamation d'une sanction administrative pécuniaire; • 199 avis de convocation à une audition; <ul style="list-style-type: none"> ▷ 365 décisions du tribunal de la Régie – des suspensions de permis ont été imposées dans 251 décisions, pour un nombre moyen de 5 jours de suspension par décision. 		
Rapports d'infraction en traitement ou en attente de traitement au 31 mars	1 235	1 149

AUTRES RÉSULTATS – TAUX DE RETOUR DES APPAREILS DE LOTERIE VIDÉO

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

Loto-Québec fournit annuellement à la Régie les données nécessaires au calcul du taux de retour. Pour permettre le dépôt du rapport dans les délais requis, les organismes ont 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 %, on calcule les sommes gagnées sur les sommes mises 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 2017-2018, l'analyse montre que le taux de retour minimum de 83 % est respecté pour 100 % des jeux.

<p>OBJECTIF 4 Former et informer les partenaires impliqués dans les activités de surveillance et de contrôle sur l'application des lois et règlements</p>	<p>4.1 Activités de formation, d'information ou de sensibilisation réalisées Cible : 20 activités par année</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Atteint 35 activités</p>
--	---	--

Au cours de l'exercice 2017-2018, la Régie a participé à 35 activités, soit 15 de plus que la cible fixée. Elle a organisé certaines de ces activités. Toutes se sont tenues en partenariat, notamment avec différents corps de police, Loto-Québec, le ministère de la Sécurité publique, le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, la Société des alcools du Québec, la Société des établissements de jeux du Québec, les commissions de courses des autres provinces, les villes de Québec et de Montréal et Educ'Alcool.

<p>OBJECTIF 5 Sensibiliser les titulaires de permis ou de licence à leurs obligations par rapport au respect des lois, règlements et règles</p>	<p>5.1 Mesures de sensibilisation mises en place Cible : 20 mesures par année</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Atteint 35 mesures</p>
--	---	--

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. Outre les avis de correction qu'elle émet lors de ses inspections, la Régie utilise les moyens suivants pour joindre ces titulaires : tenue de rencontres, communications téléphoniques, transmission de communiqués et publication de nouvelles sur le site Web. De plus, la Régie se rapproche de sa clientèle en participant à des congrès ou à des webinaires – ce fut notamment le cas dans le secteur des fabricants en 2017-2018. Cette nouvelle façon de faire témoigne de sa volonté de mieux communiquer avec les marchés qu'elle dessert.

En 2017-2018, 35 différentes mesures de sensibilisation ont ainsi visé les titulaires de permis d'alcool ainsi que les acteurs du domaine des courses. Encore ici, la Régie dépasse largement la cible fixée; cette façon de joindre sa clientèle et ses partenaires témoigne de son souci de se rapprocher des besoins de sa clientèle et de la population en général.

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 2018

Atteint

Révision en continu selon les ressources disponibles

Dans le cadre de la modernisation législative et réglementaire réalisée en 2017-2018, et principalement en ce qui concerne l'entrée en vigueur des permis et des licences uniques et des sanctions administratives pécuniaires, la Régie a effectué des travaux majeurs dans ses processus de travail. Malgré les ressources limitées et la gestion du changement qui s'impose lors de tels virages administratifs, elle a veillé à déployer les efforts nécessaires pour maintenir la qualité des services qu'elle offre à sa clientèle. Dans la foulée, elle a également poursuivi en 2017-2018 la mise à jour de certains processus dans d'autres secteurs, dont celui des sports de combat professionnels. Malgré la fin de ce plan stratégique, plusieurs projets de révision se poursuivront ou seront lancés en vue de continuer l'optimisation des façons de faire.

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

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 – Déc. 2016
En continu**

Atteint

Dépôt le 3 juin 2013

Non atteint

85 % de réalisation

7.2 Infrastructures technologiques modernisées

**Cible: Mars 2014
Reportée à mars 2016**

Atteint

100 %

La révision des processus est tributaire de la modernisation des systèmes informatiques et de 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 continu en fonction des ressources humaines et budgétaires disponibles.

En 2017-2018, la Régie a poursuivi ses efforts quant à la réalisation de son projet d'envergure (Acolyte) visant le déploiement d'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. Le fournisseur associé au projet a entrepris les travaux en septembre 2013 et la première des quatre livraisons prévues a été complétée en janvier 2015. Pour intégrer les ajustements requis avec la mise en place du régime de permis d'alcool unique par catégorie et l'instauration des sanctions administratives pécuniaires, qui constituent de récents changements, la Régie a revu la portée du projet Acolyte en 2017. Le nouvel échéancier prévoyait que les fonctions permettant une prestation électronique de services (PES) pour les permis de réunion seraient terminées en 2017-2018 et que les autres fonctions seraient achevées en 2018-2019. L'implantation de la PES a bien eu lieu le 19 juin 2017 et les autres travaux se poursuivent avec méthode, dont l'analyse des mises à jour à venir compte tenu de la modernisation du cadre législatif.

La modernisation des infrastructures de la Régie a nécessité également le transfert de ses infrastructures informatiques au ministère de la Sécurité publique. À cet effet, une entente a été conclue en avril 2010 et, au 31 mars 2016, la migration était finalisée. 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 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	<input checked="" type="checkbox"/> Atteint Adopté le 7 avril 2014
	8.2 État d'avancement de la réalisation du plan d'action Cible: 100 % – Mars 2018	<input checked="" type="checkbox"/> Non atteint 19 mesures réalisées sur 26 et 7 en cours

Afin d'atteindre ses objectifs, la Régie a adopté, le 7 avril 2014, son deuxième plan de gestion des risques, lequel couvre la période 2014-2016 et a été prolongé jusqu'au 31 mars 2018, comme le Plan stratégique 2011-2016. Au total, 13 risques ont été identifiés et 26 mesures différentes⁴ ont été mises de l'avant. Parmi ces mesures, 12 figurent au Plan stratégique 2011-2016.

Au 31 mars 2018, l'état d'avancement de l'ensemble du plan était le suivant: 19 mesures avaient été réalisées et 7 étaient en cours de réalisation. Le reste des activités non réalisées est lié soit au projet Acolyte en cours, soit à des changements législatifs à terminer.

OBJECTIF 9 Développer la prestation électronique de services	9.1 Plan de développement déposé Cible: Mars 2012 Reportée à mars 2013	<input checked="" type="checkbox"/> Atteint Dépôt du plan le 3 juin 2013
	9.2 État d'avancement de la réalisation du plan de développement Cible: 100 % – Mars 2018	<input checked="" type="checkbox"/> Non atteint 85 % de réalisation

Comme mentionné précédemment, pour le secteur de l'alcool, la Régie a connu le premier déploiement de sa PES le 19 juin 2017, soit un volet important de son projet Acolyte⁵. En effet, ce projet concrétisé permet depuis à la clientèle de transmettre électroniquement sa demande de permis de réunion et de payer en ligne les droits qui y sont liés. Également, la Régie pourra bientôt compter sur un registre informatisé davantage interactif pour l'ensemble des permis d'alcool délivrés au Québec et un service de paiement en ligne des droits annuels des permis permanents. L'alcool étant le secteur le plus imposant de la Régie en termes de volume, le volet PES du projet Acolyte représente **80 % de l'ensemble de la PES de l'organisation**; le 20 % restant concerne ses autres secteurs.

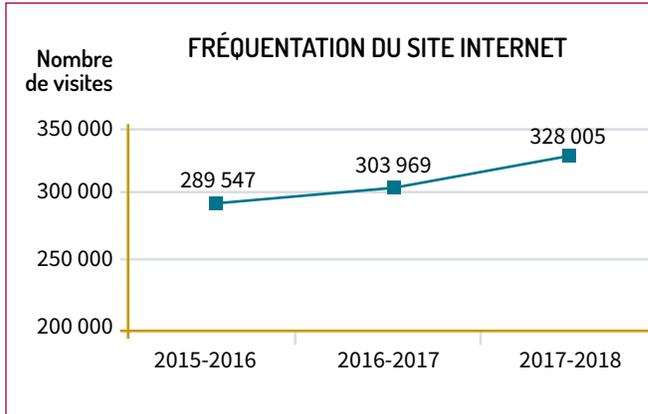
L'état d'avancement du développement de la PES globale de la Régie est donc actuellement à quelque 85 %, soit 80 % pour le secteur de l'alcool et 5 % pour le reste consacré aux autres secteurs.

4. Pour l'exercice 2016-2017, il y a eu une erreur quant au nombre de mesures retenues qui aurait dû être de 26 au lieu de 25. De plus, au 31 mars 2017, nous indiquons que sept mesures étaient partiellement réalisées. Or il y en avait huit.
 5. Le projet Acolyte lui-même est à 71 % d'avancement (voir la section 4.3).

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	<input checked="" type="checkbox"/> Atteint Refonte terminée en mars 2014
	10.2 Nombre de visites du site Internet Cible: ↑ – Mars 2018	<input checked="" type="checkbox"/> Atteint 193 681 (au 31 mars 2012) 328 005 (au 31 mars 2018)

Depuis 2011-2012, la fréquentation du site de la Régie ne cesse d'augmenter. En 2017-2018, la Régie a enregistré 328 005 visites, ce qui représente une hausse de 7,9% comparativement à 2016-2017 (303 969 visites) et une augmentation de 69,4% depuis le premier exercice en 2011-2012 (193 681 visites).

La Régie attribue cette hausse en partie à la mise en ligne de son nouveau site Internet en mars 2014. Lors de la refonte, la Régie a porté une attention particulière à la convivialité du site afin d'y faciliter le repérage des renseignements. Aussi, des mises à jour sont effectuées régulièrement afin d'en faire un lieu de référence et de susciter ainsi l'intérêt des utilisateurs.



OBJECTIF 11 Améliorer les règles de procédure du tribunal administratif	11.1 Améliorations apportées aux règles de procédure Cible: Mars 2013 Reportée à mars 2018	<input checked="" type="checkbox"/> Non atteint Réalisation reportée
---	---	--

L'objectif de ce projet est de mettre à niveau les règles de procédure du tribunal administratif de la Régie, dans un souci d'efficacité et d'accessibilité. Ce projet a toutefois été reporté, notamment en raison des travaux liés à la modernisation de la Régie. La Régie tient bien sûr à assurer la cohérence entre l'ensemble des changements à effectuer et les règles adoptées; elle reprendra donc ses travaux au cours du prochain exercice financier.

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: ↓ 30% du coût des formalités	<input checked="" type="checkbox"/> Non atteint Entreprises et autres clients: -28,6%
---	---	---

TABLEAU 3 Coûts des formalités administratives

Cible	2016-2017	2017-2018
Entreprises	-14,7%	-16,8%
Organismes à but non lucratif et individus	-33,2%	-33,7%
Globalement	-27,6%	-28,6%

Depuis 2004, le gouvernement du Québec a fait de la réduction du coût des formalités administratives imposées aux entreprises l'une de ses priorités. Dans le cadre de son *Plan d'action gouvernemental 2016-2018 en matière d'allègement réglementaire et administratif – Bâtir l'environnement d'affaires de demain*, le gouvernement vise une réduction de 30% au cours de la période 2004 à 2018.

La Régie fait partie des 19 ministères et organismes concernés par cet objectif. Elle se conforme donc aux exigences gouvernementales en dressant l'inventaire des formalités réglementaires et administratives imposées par sa réglementation, ainsi qu'en évaluant annuellement le coût et le volume des formalités selon la méthodologie commune de mesure et de suivi développée par le gouvernement. Les progrès réalisés sont ainsi mesurés par rapport à la situation qui existait en 2004, laquelle tient lieu d'année de référence.

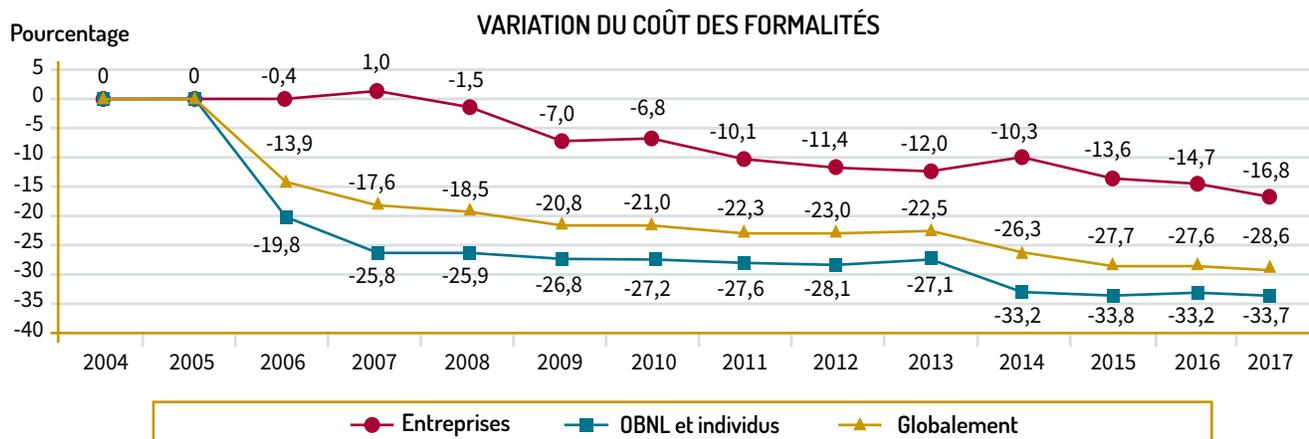
Les résultats de 2017 couvrent la période du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2018.

Rappelons que la clientèle de la Régie se compose d'entreprises, d'organismes à but non lucratif (OBNL) et d'individus. La Régie a choisi de calculer le coût et le volume des formalités pour les entreprises et pour l'ensemble de sa clientèle. La cible qu'elle s'est fixée pour cette autre partie de sa clientèle est également une réduction du coût des formalités administratives de 30%.

Le nombre de formalités imposées à la clientèle de la Régie est demeuré stable depuis 2014, soit 80 formalités dont 59 s'adressent aux entreprises et 21 touchent les OBNL et les individus.

Comme le montre le graphique suivant, la Régie atteint presque sa cible globalement, puisque la diminution depuis 2004 se chiffre à 28,6%. La diminution du coût des formalités pour les entreprises est de 16,8% tandis que celle pour les OBNL et les individus est de 33,7%.

Pour atteindre la cible fixée, la Régie a adopté en mars 2017 un Plan de réduction du coût des formalités administratives 2016-2018. Elle compte poursuivre ses efforts pour se rapprocher davantage de la cible de réduction de 30% pour les entreprises, entre autres avec l'achèvement du projet Acolyte, lequel permettra le déploiement de services électroniques dans certains secteurs d'activité.



Pour la Régie, la réduction du nombre de formalités imposées à la clientèle nécessite généralement des modifications législatives et réglementaires. Les principaux projets de modifications en 2017-2018 sont décrits à la section 2.2, sous l'objectif 1.

Pour 2017-2018, voici un résumé d'actions entreprises par la Régie pour alléger les obligations administratives des entreprises et des citoyens :

- Introduction du permis unique avec l'entrée en vigueur des dispositions de la Loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 26 mars 2015 (L.Q. 2016, chapitre 7) : ces nouvelles mesures font écho aux recommandations formulées par des groupes-conseils sur l'allègement réglementaire au fil des ans. Elles contribuent à réduire le nombre de permis dans un établissement. → Diminution de quelque 8 000 permis.
- Toujours selon cette loi, introduction d'un mode alternatif d'intervention avec l'entrée en vigueur des sanctions administratives pécuniaires pour éviter la suspension ou la révocation des permis d'alcool pour certains types de manquements (ex. : tolérer des boissons alcooliques non acquises conformément au permis, boissons alcooliques contenant un insecte). Les titulaires réclament ce genre de mesure plus souple depuis longtemps au gouvernement.

- Ajout de nouveaux services à la PES de la Régie : depuis l'instauration de ces services, près de 20 % des demandes de permis de réunion sont présentées à la Régie par ce mode de prestation. → Augmentation observée du pourcentage mensuel de dépôts.
- Création d'un formulaire lié au certificat de conformité à la réglementation municipale d'urbanisme pour faciliter la production de ce document officiel à la Régie, document maintenant exigé par l'adoption, le 16 juin 2017, de la Loi visant principalement à reconnaître que les municipalités sont des gouvernements de proximité et à augmenter à ce titre leur autonomie et leurs pouvoirs (L.Q. 2017, chapitre 13). → Collaboration constructive avec le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire pour informer les municipalités et les villes des dispositions de cette loi.
- Mise en place d'une PES pour permettre aux titulaires de permis de fabrication artisanale de produire leurs rapports financiers mensuels exigés par la réglementation.

En outre, la Régie a adopté le Plan de réduction des délais de traitement 2016-2018 des principaux permis délivrés dans le secteur de l'alcool. Le tableau suivant montre les résultats observés.

TABLEAU 4 | Délais de traitement des permis pour le secteur Alcool – détaillants

Type de permis	Nombre de demandes traitées ¹				Délai moyen (jours) ²				Pourcentage de demandes traitées selon le délai visé (%)			
	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Bar, brasserie, taverne Délai visé : 80 jours	1 375	1 265	1 424	1 136	102	104	94	97	41	41	45	42
Épicerie Délai visé : 50 jours	660	579	699	768	71	72	69	75	31	37	35	30
Restaurant pour vendre ou pour servir Délai visé : 70 jours	1 436	1 298	1 616	1 415	83	96	87	84	41	33	42	41

1. Il peut s'agir de demandes reçues lors de cet exercice financier ou d'un exercice précédent.
2. Il s'agit du délai compris entre la date de réception de la demande et celle de la décision de la Régie. Certains délais ainsi calculés se rapportent notamment à des demandes ayant fait l'objet d'un avis du contentieux ou à des dossiers reçus, mais d'abord incomplets.

Les délais de traitement des dossiers sont influencés par différents facteurs. D'une part, pour plusieurs dossiers, la loi exige la publication d'un avis dans un journal pour permettre à toute personne intéressée de s'opposer, dans les 30 jours de la publication de l'avis, à une demande de permis. En cas d'opposition citoyenne, la loi oblige la Régie à convoquer le demandeur en audition. D'autre part, pour les demandes de permis de bar, une enquête policière est exigée. Cette enquête permet notamment à la Régie de s'assurer de la capacité de gestion et de l'intégrité du demandeur. Finalement, la très grande majorité des délais sont liés à des dossiers incomplets : la Régie estime que 85 % des dossiers le sont lors de leur dépôt initial.

Cela étant, le temps requis pour traiter une demande demeure relativement stable d'un exercice à l'autre. Bien que la Régie souhaite une diminution plus marquée, elle estime satisfaisants ses résultats. En effet, avec l'entrée en vigueur de la Loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 26 mars 2015 (L.Q. 2016, chapitre 7) le 1^{er} octobre 2017, elle a dû mener à bien les travaux entourant la mise en place des nouvelles mesures législatives et réglementaires. Ce travail a occupé durant plusieurs mois une partie importante de ses effectifs, dont ceux de la Vice-présidence aux opérations. Ces équipes ont ainsi effectué le traitement d'un nombre imposant de dossiers pour cette mise en application progressive, sans pour autant occasionner un ralentissement des opérations courantes auprès de la clientèle. À terme, elles auront mis à jour le dossier de plus de 6 000 établissements, en plus du traitement régulier qu'elles réalisent.

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	<input checked="" type="checkbox"/> Atteint Sondages réalisés en novembre 2012 et en octobre 2014
	13.2 Taux global de satisfaction Cible: 80%	<input checked="" type="checkbox"/> Atteint 1 ^{er} sondage 2012: 95,6 % 2 ^e sondage 2014: 95,5 %

En 2014, par l'entremise du Groupe CMI inc., la Régie a effectué un deuxième sondage permettant d'évaluer le degré 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 auprès de cette même clientèle. L'évolution des résultats a donc pu être mesurée.

L'élément clé de cette étude est le maintien de la satisfaction globale à l'égard des services offerts par la Régie. Une proportion de 95,5% des répondants ont affirmé qu'ils avaient été satisfaits des services reçus (95,6% en 2012). Ce pourcentage dépasse largement la cible de 80% que s'est fixée l'organisation dans son Plan stratégique 2011-2016. La Régie entend poursuivre ses efforts en matière de satisfaction de sa clientèle avec son nouveau Plan stratégique 2018-2023.

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 2018	<input checked="" type="checkbox"/> Atteint 100%
--	---	--

En 2017, la responsable des dossiers stratégiques à la Régie a quitté l'organisation. Un document de transfert de connaissances bien étoffé était lié à ce poste; la Régie a ainsi pu s'assurer d'un suivi minutieux de ses dossiers.

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%	<input checked="" type="checkbox"/> Atteint 79,5%
	15.2 Nombre moyen de jours de formation par personne par année Cible: 2,5 jours	<input checked="" type="checkbox"/> Non atteint 1,3 jour
	15.3 Pourcentage annuel de la masse salariale consacrée à la formation Cible: 1%	<input checked="" type="checkbox"/> Atteint 1%

En 2017-2018, la Régie a consacré 100 481 \$ à ses activités de formation et de développement, ce qui représente 1% 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.

Si le nombre moyen de jours de formation par personne n'a pas été atteint pour cette année, la Régie estime néanmoins louables les efforts qu'elle a pu consentir en formation, compte tenu de la portée des nombreux projets en cours et des ressources disponibles. Ces décisions de gestion assuraient une certaine stabilité dans l'efficacité attendue de son personnel.

De surcroît, notons que la cible de 70% quant au pourcentage annuel du personnel ayant participé à au moins une activité de formation a été dépassée, puisque près de 80% du personnel a pu bénéficier de formations, toutes fonctions confondues.

TABEAU 5 Nombre total de jours de formation par catégorie d'emploi¹

Catégorie d'emploi	2016-2017	2017-2018
Régisseurs	11 j et 1 h	28 j et 0,5 h
Cadres	10 j et 3 h	8 j
Professionnels	35 j et 5,5 h	111 j et 4 h
Techniciens et personnel de bureau	53 j et 5,5 h	98 j et 6 h

1. Le nombre de jours de formation varie d'une année à l'autre selon les besoins organisationnels observés.

TABEAU 6 Évolution des dépenses en formation

	2016-2017	2017-2018
Proportion de la masse salariale consacrée à la formation	0,4%	1%
Nombre moyen de jours de formation par personne	0,6 j	1,3 j
Montant moyen alloué par personne	224 \$	526 \$

TABEAU 7 Répartition des dépenses consacrées à la formation et au développement du personnel par objectifs de perfectionnement

Objectifs de perfectionnement	2016-2017	2017-2018
Favoriser le développement des compétences	31 839 \$	89 780 \$
Soutenir l'acquisition des habiletés en gestion	836 \$	2 061 \$
Acquérir de nouvelles connaissances technologiques	2 068 \$	1 284 \$
Favoriser l'intégration du personnel et le cheminement de carrière	6 903 \$	7 356 \$
Améliorer les capacités de communication orale et écrite	0 \$	0 \$
Autres	0 \$	0 \$
TOTAL	41 646 \$	100 481 \$

OBJECTIF 16 Poursuivre le développement et la consolidation d'une culture éthique	16.1 Comité dédié à l'éthique organisationnelle créé Cible: Mars 2012	<input checked="" type="checkbox"/> Atteint Création en avril 2012 Composition d'un nouveau comité en 2018
	16.2 Activités de formation ou de sensibilisation réalisées Cible: Réalisation à 100% des activités prévues	<input checked="" type="checkbox"/> Atteint Section intranet mise à jour en 2018

En avril 2012, un comité de vigie sur l'éthique organisationnelle a été formé. 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 a été créée à cet effet. En 2016-2017, une nouvelle responsable en éthique a été désignée et, en 2017-2018, un nouveau comité de dix personnes provenant des différentes unités administratives de la Régie a été constitué. Ce comité a notamment travaillé à revoir la section sur l'éthique organisationnelle dans l'intranet, laquelle a été mise à jour au printemps 2018. Il se positionnera sur la pertinence d'élaborer ou non un nouveau plan d'action en éthique, notamment selon les ressources actuelles et les nouvelles orientations organisationnelles.

Dans le cadre de l'élaboration de son Plan stratégique 2018-2023, la Régie a effectué une réflexion qui a permis de préciser les valeurs organisationnelles qui guident et guideront particulièrement ses actions et sa prestation de services pour les prochaines années. Pour favoriser leur respect, des formations seront offertes et de l'information en éthique sera diffusée auprès du personnel au cours du prochain exercice financier.

OBJECTIF 17 Améliorer la qualité de vie au travail	17.1 Sondages réalisés Cible: Mars 2012 et mars 2014	<input checked="" type="checkbox"/> Atteint Sondages réalisés en février-mars 2012 et en février 2014
	17.2 Taux de satisfaction du personnel Cible: ↑ – Mars 2014	<input checked="" type="checkbox"/> Atteint 1 ^{er} sondage: 78 % 2 ^e sondage: 78 %
	17.3 Taux annuel de rétention du personnel régulier Cible: ↑ – Mars 2014	<input checked="" type="checkbox"/> 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	<input checked="" type="checkbox"/> 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 mises en œuvre.

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 montrent que le taux global moyen de satisfaction chez le personnel de la Régie est demeuré le même qu'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 estime avoir atteint sa cible et elle demeure soucieuse de maintenir une bonne qualité de vie au travail pour son personnel. Cet aspect est d'ailleurs concrètement inscrit dans sa prochaine planification stratégique.

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

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 présentés dans sa *Déclaration de services aux citoyens*. Cette publication est disponible sur son site Web, sous la rubrique « Formulaires et publications ».

Pour rendre compte de ses engagements, la Régie analyse les données provenant de trois sources : 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 la clientèle. Ces fiches portent

sur 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 2017-2018, la Régie en a reçu 210, comparativement à 245 pour l'exercice précédent.

Le tableau suivant montre que la satisfaction de la clientèle se maintient au-dessus du 90 %. Pour poursuivre dans ce sens, la Régie révisé régulièrement ses façons de faire et n'hésite pas à modifier ses processus pour simplifier les formalités entourant sa prestation de services.

TABLEAU 8 | 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	2016-2017	2017-2018
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	96,3 %	93,8 %
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	94,3 %	92,9 %
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	94,3 %	94,3 %

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.

TABLEAU 9 | Autres engagements pris en matière de courtoisie, de compétence et de respect

Engagements de la <i>Déclaration de services aux citoyens</i>	Indicateur	2016-2017	2017-2018
Nous nous assurons de la protection ainsi que de la confidentialité de vos renseignements personnels conformément à la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (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 % 615 audiences tenues	99,1 % 600 audiences tenues

DES SERVICES ACCESSIBLES

TABLEAU 10 | Engagements pris en matière d'accessibilité

Engagements de la <i>Déclaration de services aux citoyens</i>	Indicateur	2016-2017	2017-2018
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	95,5 % 12 264 visiteurs au total Délai moyen : 7,8 minutes	93,2 % 12 010 visiteurs au total Délai moyen : 9,3 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, 72 % des visiteurs qui se sont présentés aux bureaux de la Régie ont rencontré un employé en moins de 10 minutes.

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 Web. Y sont diffusées aussi les plus récentes nouvelles en manchettes. Par ailleurs, la Régie offre de la formation à ses partenaires et répond aux questions de ses 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.

TABLEAU 11 Engagements pris en matière de traitement des demandes

Engagements de la <i>Déclaration de services aux citoyens</i>	Indicateur	2016–2017	2017–2018
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	96,2 % 2 788 courriels reçus Délai moyen : 1,4 jour	96,9 % 3 426 courriels reçus Délai moyen : 1,4 jour
Nous répondons à vos demandes d'accès aux documents publics dans un délai de 20 jours ouvrables ou moins conformément à la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (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	98,4 % 508 décisions rendues Délai moyen : 29,2 jours	99,8 % 519 décisions rendues Délai moyen : 27,9 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 montre 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 plus de 65 % des cas. Depuis les trois dernières années, le délai moyen global est stable, se maintenant sous la barre des 15 jours (il est de 13 jours en 2017-2018).

TABLEAU 12 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)	
		2016-2017	2017-2018
Alcool			
Permis de bar	15	22	22
Permis de brasserie	15	14	18
Permis de taverne	15	Aucune demande	Aucune demande
Permis de club	15	31	19
Permis d'épicerie	15	21	20
Permis de restaurant	15	19	18
Permis de grossiste de matières premières et d'équipements	15	Aucune demande	Aucune demande
Permis de détaillant de matières premières et d'équipements	15	19	20
Permis de vendeur de cidre	15	23	23
Permis « Parc Olympique »	15	2	8
Permis « Terre des hommes »	15	8	2
Permis de brasseur	15	7	8
Permis de distillateur	15	8	12
Permis de fabricant de cidre	15	9	6
Permis de fabricant de vin	15	8	8
Permis de producteur artisanal de bière	15	7	6
Permis de production artisanale	15	8	6
Permis de distributeur de bière	15	9	6
Permis d'entrepôt	15	1	3
Jeux			
• Tirages			
Licence de tirage, licence de tirage moitié-moitié, 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	9	7
Courses de chevaux			
Licence de piste de courses de catégorie professionnelle	20	1	20
Licence de courses de catégorie professionnelle	20	1	20
Licence de salle de paris et immatriculation des appareils	20	1	20

Quant aux engagements pris en matière de délais de délivrance de permis, de licences et d'autorisations, ils ont été respectés dans 62,5% des cas. Dans le secteur des courses, mentionnons que les délais plus longs indiqués sont liés à des dossiers incomplets lors de la demande. Par ailleurs, bien que pour les permis de réunion, le délai dépasse celui visé, la Régie s'assure de traiter l'ensemble des permis, licences et autorisations demandés avant la date de l'évènement.

TABLEAU 13 Engagements pris en matière de délais de délivrance de permis, de licences et d'autorisations

Secteur d'activité	Délai visé (jours)	Délai moyen (jours)	
		2016-2017	2017-2018
Alcool			
Permis de réunion	10	16	18
Jeux			
• Appareils d'amusement			
Licence de commerçant	20	3	19
Licence d'exploitant	20	5	9
• Appareils de loterie vidéo			
Licence d'exploitant de site d'appareils de loterie vidéo, licence de manufacturier, licence de réparateur, autorisation de transport	15	3	5
Courses de chevaux			
Licence de piste de courses de catégorie amateur	5	1	8
Licence de courses de catégorie amateur	5	3	13
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 pour maintenir sa performance. En effet, pour 8 des 9 catégories présentées dans le tableau de la page suivante et pour lesquelles il y a eu des demandes, la délivrance des licences ou des avis a été effectuée selon les dates fixées dans 95,3% des cas.

TABLEAU 14 Engagements pris en matière de délais de délivrance de licences ou d'avis selon des dates précises

Catégorie de licence ou d'avis	2016-2017 (%)	2017-2018 (%)
Jeux		
• Bingo		
Licence de gestionnaire de salle ¹	100	100
Licence de bingo en salle ¹	99	99
Licence de fournisseur ²	100	100
Licence de concession agricole ²	Aucune demande	Aucune demande
Licence de bingo de foire ou d'exposition ²	100	100
Licence de bingo dans un lieu d'amusement public ²	100	100
Licence de bingo-média ²	98	96
Licence de bingo récréatif ²	99	96
Concours publicitaires		
Avis de tenue de concours publicitaires ³	63 ⁽⁴⁾	71 ⁽⁴⁾

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

- Décision rendue avant le 1^{er} juin ou le 1^{er} décembre selon la région.
- Décision rendue avant la date prévue du début des activités.
- Traitement du dossier avant le lancement officiel du concours.
- La Loi sur les loteries, les concours publicitaires et les appareils d'amusement (RLRQ, chapitre L-6) prévoit un délai différent de dépôt à la Régie d'un avis de tenue de concours publicitaire selon que le prix attribué soit d'une valeur de 1 000 \$ ou moins ou de plus de 1 000 \$. En 2016-2017, la Régie a apporté des modifications au système de compilation des données pour mieux refléter cette réalité.

AUTRES RÉSULTATS — DEMANDES MÉDIAS

Les relations publiques et les relations avec la presse sont coordonnées par le secteur des communications de la Régie. En 2017-2018, 304 demandes provenant de divers médias (télévision, radio, presse écrite et Internet) ont été traitées. Près de 70 % des demandes reçues concernaient le secteur de l'alcool.

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

Une plainte à l'endroit du personnel est l'expression d'un mécontentement à l'égard des actes posés ou des services rendus par un membre de la Régie ou par 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 2017-2018, malgré le nombre important de visiteurs rencontrés à nos bureaux (12 010), d'appels téléphoniques traités (52 841) et de courriels répondus (3 426), la Régie n'a reçu que 10 plaintes, dont 8 se sont avérées fondées.

À la suite de la réception d'une plainte écrite⁶, la Régie s'est engagée à envoyer un accusé de réception dans un délai de deux jours ouvrables ou moins. Le tableau de la page suivante montre que cet engagement a été respecté pour 30 % des plaintes reçues. Deux changements de poste consécutifs pour le suivi de ces dossiers expliquent ce résultat inhabituel dans les façons de faire. Par ailleurs, la Régie s'est aussi engagée à traiter les plaintes dans un délai de 25 jours ouvrables ou moins; ce dernier engagement a été respecté pour 90 % des plaintes reçues. Pour l'exercice 2017-2018, le délai moyen de traitement des plaintes a légèrement augmenté, s'établissant à 7,4 jours, comparativement à 5,6 jours en 2016-2017.

6. Un accusé réception est aussi expédié s'il s'agit d'une plainte verbale, faite par téléphone ou au comptoir.

TABLEAU 15 Engagements pris en matière de délais de traitement des plaintes

Engagements de la <i>Déclaration de services aux citoyens</i>	Indicateur	2016-2017	2017-2018
		11 plaintes reçues • 11 plaintes écrites • 0 plainte verbale	10 plaintes reçues • 9 plaintes écrites • 1 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	11 sur 11	3 sur 10
Nous traitons votre plainte écrite ou verbale dans un délai de 25 jours ouvrables ou moins	Nombre de plaintes traitées selon les délais prévus	11 plaintes Délai moyen : 5,6 jours	9 plaintes Délai moyen : 7,4 jours

Par ailleurs, des tiers peuvent communiquer avec la Régie pour dénoncer la façon dont un titulaire exploite un permis ou une licence. Outre les 62 dénonciations qui étaient encore en traitement au 31 mars 2017, s'ajoutent celles que la Régie a reçues en cours d'année financière, soit 149. De ces 211 dénonciations, 183 ont été traitées en 2017-2018 et 28 étaient toujours en traitement au 31 mars 2018. Le graphique ci-contre illustre le nombre de dénonciations reçues au cours des deux derniers exercices.

Selon la nature des dénonciations à l'endroit des titulaires, leur traitement est confié à différents intervenants, notamment à la Direction de la conformité et de l'inspection, à la Direction du contentieux ou aux corps de police. La répartition des dénonciations recevables, par secteur d'activité, est présentée dans le tableau qui suit. Le secteur alcool et celui des concours publicitaires font l'objet du plus grand nombre de dénonciations.

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

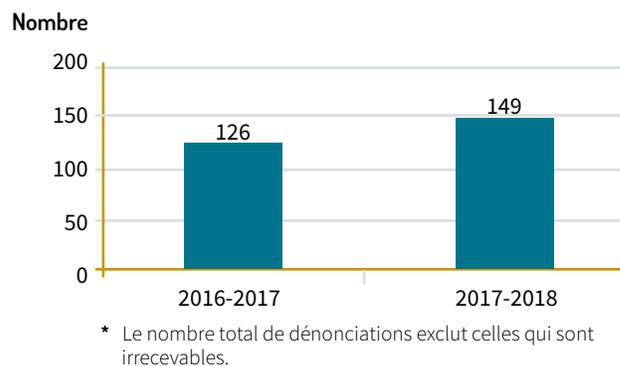


TABLEAU 16 Répartition des dénonciations à l'endroit des titulaires, par secteur d'activité

Secteur d'activité	2016-2017	2017-2018
Alcool		
Alcool	78	70
Alcool - fabricants	4	4
Appareils de loterie vidéo	3	0
Jeux		
Bingo	27	23
Concours publicitaires	11	46
Tirages	2	1
Appareils d'amusement	1	0
Courses de chevaux		
Courses de chevaux	0	5
TOTAL	126	149

PLAN D'ACTION À L'ÉGARD DES PERSONNES HANDICAPÉES

La Régie a le souci de bien servir sa clientèle. Aussi, des mesures 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 de son Plan d'action 2017-2018 à l'égard des personnes handicapées et a élaboré et adopté son plan d'action 2018-2019, diffusé sur son site Web. 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. La Régie a d'ailleurs reçu des félicitations de l'Office des personnes handicapées pour la qualité de ce nouveau plan. L'Office a également indiqué que deux de ces mesures étaient des réalisations dignes de mention dans son prochain *Recueil de bonnes pratiques*, qui sera mis à jour l'hiver prochain.

En 2017-2018, les actions réalisées par la Régie lui ont notamment permis de rendre accessibles des documents diffusés dans son site Web et de mieux prendre en compte le principe d'accessibilité aux personnes handicapées lors de la location de services. 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 un personnel qui sait mettre ses compétences et ses habiletés au service de la population québécoise.

Au 31 mars 2018, la Régie employait 191 personnes⁷. Le budget octroyé pour la rémunération de ce personnel provient de trois sources. La première est l'enveloppe de 336 295 heures rémunérées ou 184 en équivalents à temps complet (ETC) transposés dont bénéficiait la Régie. De plus, dans le contexte des activités de lutte contre le commerce illégal de boissons alcooliques, le programme

ACCES a permis d'augmenter l'effectif occasionnel de 34 700 heures rémunérées (19 ETC transposés). Enfin, le compte à fin déterminée lié au Programme d'aide aux joueurs pathologiques permet de compléter ce financement.

De ces 191 personnes, 159 occupaient un poste permanent et 32 un poste occasionnel, c'est-à-dire dont le contrat est d'une durée variable. De plus, la Régie employait 78 contractuels dans les secteurs des courses de chevaux et des sports de combat professionnels.

TABLEAU 17 Répartition du personnel en poste selon la catégorie et le statut d'emploi

Catégorie d'emploi	2016-2017	2017-2018		
	TOTAL	Permanent	Occasionnel	TOTAL
Régisseurs ¹	12	11	0	11
Cadres	6	6	0	6
Avocats et notaires	27	22	3	25
Autres professionnels	18	22	0	22
Techniciens et personnel de bureau	123	98	29	127
SOUS-TOTAL	186	159	32	191
Contractuels	77	s. o.	s. o.	78
TOTAL	263	159	32	269

1. Inclut le poste de dirigeant d'organisme.

TABLEAU 18 Répartition du personnel en poste par secteur d'activité¹

Secteur d'activité	2016-2017	2017-2018
Alcool	102	110
Jeux	33	30
Courses de chevaux	3	3
Sports de combat professionnels	3	3
Tribunal administratif et contentieux	45	45
TOTAL	186	191

1. 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.

7. Ce nombre ne comprend pas les 17 étudiants et le stagiaire à l'embauche de la Régie au 31 mars 2018.

TABLEAU 19 Heures rémunérées par secteur d'activité

Secteur d'activité	2016-2017	2017-2018
Alcool	175 616	185 589
Jeux	60 109	56 217
Courses de chevaux	5 346	5 974
Sports de combat professionnels	5 831	5 851
Tribunal administratif et contentieux	67 189	69 561
TOTAL (EN HEURES RÉMUNÉRÉES)¹	314 091	323 193
TOTAL (EN ETC TRANPOSÉS)²	172	177

1. Le total des heures rémunérées comprend les heures travaillées et les heures supplémentaires effectuées par le personnel régulier et occasionnel, à l'exclusion des stagiaires et des étudiants.

2. Le total en ETC transposés est le nombre total d'heures rémunérées converti en ETC sur la base de 35 heures par semaine, soit 1 826,3 heures par année.

4.1.2 La planification de la main-d'œuvre

D'ici les cinq prochaines années, la Régie prévoit 29 départs à la retraite, ce qui représente 18,2% de ses 159 employés permanents au 31 mars 2018. En 2017-2018, 11 employés ont pris leur retraite.

En 2017-2018, le taux de roulement du personnel permanent a été de 19,8% comparativement à 6,2% en 2016-2017 et à 12,8%⁸ en 2015-2016. Au cours de l'exercice, les départs volontaires comprennent 17 mutations, 11 départs à la retraite et 2 démissions. L'augmentation du taux de roulement depuis 2017 s'explique principalement par un nombre plus élevé de départs en mutation et 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. Conformément à sa politique interne visant à encourager la mobilité du personnel, les postes vacants pourvus durant l'année ont d'abord été offerts au personnel de la Régie. Ainsi, au cours de l'exercice, dix postes ont été pourvus par des mouvements au sein de

TABLEAU 20 Nombre d'employés ayant pris leur retraite par catégorie d'emploi

Catégorie d'emploi	2016-2017	2017-2018
Régisseurs ¹	0	0
Cadres	1	0
Professionnels ²	2	3
Techniciens et personnel de bureau	1	8
TOTAL	4	11

1. Le mandat d'un régisseur a pris fin en 2017-2018.

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

l'organisation. De plus, 18 autres ont été comblés par des personnes provenant d'autres ministères ou organismes (mutations) et 51 postes par recrutement.

Pour ces 51 postes, 28 personnes ont été embauchées pour occuper un poste permanent et 23 personnes ont signé un contrat d'une durée variable. Par ailleurs, la Régie a accueilli 30 étudiants et 3 stagiaires en 2017-2018.

TABLEAU 21 Répartition du personnel embauché¹ et des employés par statut d'emploi en 2017-2018

	Permanent ²	Occasionnel ³	Étudiant	Stagiaire	TOTAL
Nombre total de personnes embauchées	28	45	30	3	106
Nombre d'employés en poste au 31 mars 2018	159	32	17	1	209

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. Les employés occasionnels qui ont acquis un droit de rappel sont exclus du nombre total de personnes embauchées. Pour cet exercice, 22 personnes ont vu leur contrat renouvelé.

8. Une erreur de saisie explique la différence entre la donnée publiée dans le Rapport annuel de gestion 2015-2016 (12,1%) et celle inscrite ici (12,8%).

4.1.3 L'accès à l'égalité en emploi

Le gouvernement du Québec souhaite que la diversité de la société québécoise se reflète dans la fonction publique. C'est pourquoi il a mis sur pied des programmes et adopté des mesures pour favoriser l'embauche de personnes faisant partie de groupes cibles et de femmes. La Régie souscrit à ces intentions.

LES MEMBRES DE COMMUNAUTÉS CULTURELLES, ANGLOPHONES, AUTOCHTONES ET LES 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. En 2017-2018, la Régie a de nouveau largement dépassé la cible gouvernementale en ayant atteint 40% de taux d'embauche global de membres de ces groupes cibles.

TABLEAU 22 Répartition du personnel embauché par groupe cible et par statut d'emploi en 2017-2018

Groupe cible	Permanent ¹	Occasionnel ²	Étudiant	Stagiaire	TOTAL
Communautés culturelles	5	12	20	1	37*
Anglophones	0	0	2	0	2
Autochtones	0	1	0	0	1
Personnes handicapées	0	1	1	0	2
Nombre total de personnes membres d'au moins un groupe cible	5	14	23	0*	42
Nombre total de personnes embauchées en 2017-2018	28	45	30	3	106
Taux d'embauche par statut d'emploi³	18%	31%	77%	0%	40%

1. N'inclut que les recrutements.

2. 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. Sont exclus du nombre total de personnes embauchées les employés occasionnels qui ont acquis un droit de rappel.

3. Le taux d'embauche par statut d'emploi est calculé selon le nombre de personnes membres d'au moins un groupe cible dans un statut d'emploi donné par rapport au nombre total de personnes embauchées en 2017-2018 dans le même statut d'emploi.

* Parmi les étudiants et stagiaires faisant partie de communautés culturelles, une personne a été embauchée dans les deux catégories : étudiants et stagiaires. Cependant, cette personne est comptabilisée dans une seule catégorie (étudiants).

TABLEAU 23 Évolution sur trois ans du taux d'embauche global des membres des groupes cibles selon le statut d'emploi

Statut d'emploi	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Permanent	0 %	100 %	18 %
Occasionnel	38 %	25 %	31 %
Étudiant	61 %	79 %	77 %
Stagiaire	0 %	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 qui suit, 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.

TABLEAU 24 Évolution sur trois ans de la représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif permanent

Groupe cible	2015-2016		2016-2017		2017-2018	
	Nombre	Taux	Nombre	Taux	Nombre	Taux
Communautés culturelles	18	12 %	19	13 %	22	14 %
Anglophones	1	1 %	1	1 %	1	1 %
Autochtones	1	1 %	1	1 %	1	1 %
Personnes handicapées	3	2 %	3	2 %	3	2 %
Nombre total de personnes membres d'au moins un groupe cible¹	22	15 %	23	16 %	26	16 %
Effectif total permanent	148	-	144	-	159	-

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

TABLEAU 25 Représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif permanent, selon la catégorie d'emploi au 31 mars

Groupe cible	Régisseurs		Cadres		Professionnels ¹		Techniciens et personnel de bureau	
	Nombre	Taux	Nombre	Taux	Nombre	Taux	Nombre	Taux
Communautés culturelles	1	9 %	0	0 %	2	5 %	19	19 %
Anglophones	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1	1 %
Autochtones	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1	1 %
Personnes handicapées	0	0 %	1	17 %	1	2 %	1	1 %
Nombre total de personnes membres d'au moins un groupe cible	1	9 %	1	17 %	3	7 %	21*	21%**
Effectif total permanent	11	-	6	-	44	-	98	-

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

* Parmi les 19 techniciens et le 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 2017-2018, le personnel féminin constituait 65 % de l'ensemble des personnes embauchées. Le tableau suivant illustre les taux d'embauche de femmes selon le statut d'emploi.

TABLEAU 26 | Embauche de femmes par statut d'emploi en 2017-2018

	Permanent	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire	TOTAL
Nombre de femmes embauchées	20	29	19	1	69
Nombre total de personnes embauchées	28	45	30	3	106
Taux d'embauche de femmes	71 %	64 %	63 %	33 %	65 %

Comme présenté dans le tableau qui suit, au 31 mars 2018, les femmes comptaient pour 64 % de l'effectif permanent.

TABLEAU 27 | Taux de représentativité des femmes au sein de l'effectif permanent, selon la catégorie d'emploi, en 2017-2018

	Régisseurs	Cadres	Professionnels ¹	Techniciens et personnel de bureau	TOTAL
Nombre de femmes permanentes	7	3	26	65	101
Effectif total permanent	11	6	44	98	159
Taux de représentativité	64 %	50 %	59 %	66 %	64 %

1. 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 2017-2018, la Régie n'a soumis aucun projet au Centre de services partagés du Québec dans le cadre du PDEIPH, une présentation de ce programme a cependant été faite à tous les gestionnaires de la Régie.

TABLEAU 28 | Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH)

	Automne 2016	Automne 2017
Nombre de projets soumis au Centre de services partagés du Québec dans le cadre du PDEIPH	0	0
	2016-2017	2017-2018
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 relatifs à la formation et au perfectionnement du personnel sont présentés à la section 2.

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 de ses équipes ont été instaurées et renouvelées au fil des ans. Parmi celles-ci, soulignons les suivantes :

- le Programme d'aide aux personnes offert en collaboration avec le ministère de la Sécurité publique – en 2017-2018, 16 personnes y ont eu recours;
- 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 ministère de la Sécurité publique qui leur permet 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 de l'Association paritaire pour la santé et la sécurité au travail, secteur «Administration provinciale» (APSSAP), et la disponibilité d'un employé du Service des ressources financières et matérielles formé comme personne-ressource en ergonomie au cours de l'exercice 2015-2016;
- la vaccination contre l'influenza offerte au personnel, dont se sont prévalus près du quart des employés cette année;
- la participation de la Régie au Défi Entreprises.

4.2 LA GESTION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

4.2.1 Les ressources budgétaires et financières

En 2017-2018, les revenus de la Régie ont totalisé 36,3 millions de dollars, ce qui représente une diminution de 8,2% comparativement à l'exercice précédent. La tarification liée au permis unique et à la licence de loterie vidéo unique explique presque à elle seule cette diminution. De leur côté, les dépenses ont augmenté globalement de 3,7% pour s'établir à un peu plus de 13,3 millions de dollars. Un surplus de près de 23 millions de dollars a ainsi été dégagé.

La grève des avocats et notaires de l'État de 2016-2017 a entraîné une diminution dans les dépenses de rémunération de cet exercice financier. Leur retour en poste en mars 2017 aurait dû avoir une incidence marquée sur l'augmentation de ces dépenses pour 2017-2018, mais cette incidence a été au final moins importante que prévu. En effet, l'augmentation estimée a été en partie absorbée par le nombre élevé de postes vacants. Par conséquent, les dépenses liées à la rémunération du personnel ont totalisé 10,4 millions de dollars, ce qui correspond à une augmentation de 2,6% comparativement au résultat de l'exercice 2016-2017.

En ce qui a trait aux dépenses de fonctionnement, elles se sont élevées à 2,9 millions de dollars, représentant une augmentation de 7,7% comparativement à l'année dernière, et elles découlent essentiellement de deux catégories. D'une part, cette augmentation se rapporte à des services professionnels pour des mandats d'accompagnement liés à la gestion de projet ou à des analyses d'impact réglementaire, le tout en lien avec les travaux de modernisation des cadres juridique et technologique de la Régie. D'autre part, elle se rapporte aux dépenses occasionnées pour la destruction de bouteilles de produits non conformes qui devaient être retirées du marché et à celles ayant servi à l'installation de deux bornes électriques pour les voitures des inspecteurs.

Le budget d'investissement de la Régie a totalisé 2,4 millions de dollars en 2017-2018. De ce montant, les dépenses réelles consacrées au développement du projet de refonte du système informatique (projet Acolyte) ont totalisé près de 1 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 29 Résultats comparés au budget et aux dépenses de l'exercice

	Résultats 2016-2017 (\$) (a)	Budget 2017-2018 (\$) (b)	Résultats 2017-2018 (\$) (c)	Écart résultats vs budget 2017-2018 (c-b)	Écart résultats 2017-2018 vs 2016-2017 (c-a)	Écart résultats 2017-2018 vs 2016-2017 (c-a)/a
Revenus						
Droits et permis	39 406 000	36 588 900	36 029 800	(559 100)	(3 376 200)	-8,6%
Revenus divers	41 700	29 000	204 500	175 500	162 800	390,4%
Amendes et confiscations	29 100	30 700	21 000	9 700	(8 100)	-27,8%
Total des revenus	39 476 800	36 648 600	36 255 300	(393 300)	(3 221 500)	-8,2%
Dépenses						
Rémunération	10 165 200	10 433 600	10 433 600	0	268 400	2,6%
Fonctionnement						
Frais de séjour, formation et télécommunications	139 000	159 500	159 500	0	20 500	14,7%
Services professionnels	489 700	645 400	645 400	0	155 700	31,8%
Services de nature technique	327 900	376 600	376 600	0	48 700	14,9%
Loyers	1 491 600	1 549 300	1 549 300	0	57 700	3,9%
Fournitures, matériel et équipement	59 900	54 000	54 000	0	(5 900)	-9,8%
Indemnités et compensations	0	2 100	2 100	0	2 100	0,0%
Amortissement	127 500	160 000	63 300	(96 700)	(64 200)	-50,3%
Mauvaises créances	17 400	31 000	5 900	(25 100)	(11 500)	-66,1%
Frais judiciaires ¹	0	3 400	0	(3 400)	0	0,0%
Total fonctionnement	2 652 900	2 981 300	2 856 100	(125 200)	203 100	7,7%
Total des dépenses	12 818 100	13 414 900	13 289 700	(125 200)	471 500	3,7%
SURPLUS	26 658 700	23 233 700	22 965 600	(268 100)	(3 693 100)	-13,9%

1. 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).

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 2017-2018 comprennent les modifications budgétaires effectuées durant l'année.

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

4.2.2 Le Programme d'aide aux joueurs pathologiques

Dans le cadre du Programme d'aide aux joueurs pathologiques, la Régie a créé un compte à fin déterminée le 22 mars 2000 afin de permettre le dépôt des sommes reçues de la Société des loteries vidéo du Québec. Pour l'année 2016-2017, elle 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.

TABLEAU 30 Résultats obtenus dans le cadre du Programme d'aide aux joueurs pathologiques

Indicateur	2016-2017 (\$)	2017-2018 (\$)
Total des revenus	3 000 000	3 000 000
Dépenses		
Rémunération	2 179 300	2 613 100
Fonctionnement		
Frais de séjour, formation et télécommunications	34 200	44 700
Services professionnels	23 100	12 100
Services de nature technique	58 800	52 600
Loyers	271 400	291 600
Fournitures, matériel et équipement	15 900	7 600
Indemnités et compensations	0	0
Total fonctionnement	403 400	408 600
Total des dépenses	2 582 700	3 021 700
SURPLUS (DÉFICIT)	417 300	(21 700)
SURPLUS ACCUMULÉ À LA FIN DU DERNIER EXERCICE FINANCIER	587 800	1 005 100
SURPLUS TOTAL À REPORTER AU PROCHAIN EXERCICE FINANCIER	1 005 100	983 400

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; le ministre des Finances présentera ultérieurement les données vérifiées.

4.2.3 La gestion et le contrôle des effectifs et les 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 assujéti à la Loi sur la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1.1). Pour l'exercice 2017-2018, cette cible a été établie à 370 995 heures rémunérées, soit 203 ETC pour la Régie.

Ceci représente 184 ETC autorisés, dont 13 ETC pour la mise en place de mesures additionnelles de contrôle dans le cadre de l'application de la Loi sur le développement de l'industrie des boissons alcooliques artisanales (L.Q. 2016, chapitre 9), et 19 ETC provenant du programme ACCES. Avec un total de 323 196 heures rémunérées utilisées durant l'année financière, cette cible a donc été respectée.

TABLEAU 31 Répartition de l'effectif pour la période du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2018⁽¹⁾

Catégorie d'emploi	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées	Total en ETC transposés	Nombre d'employés au 15 mars 2018
Personnel d'encadrement	29 050	0	29 050	16	17
Personnel professionnel	76 022	123	76 145	42	46
Personnel de bureau, techniciens et assimilés	216 384	1 614	217 999	119	127
TOTAL (EN HEURES)	321 457	1 737	323 196	177	190*
TOTAL EN ETC TRANSPOSÉS (TOTAL DES HEURES/1 826,3)	176	1	177		

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

1. Les étudiants et les stagiaires ne sont pas comptabilisés pour les entités assujetties à la Loi sur la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1.1).

* Inclut un employé de la catégorie « Personnel de bureau, techniciens et assimilés » ayant quitté la Régie après le 15 mars 2017 (date de lecture des données effectuée par le Secrétariat du Conseil du trésor).

Par ailleurs, entre le 1^{er} avril 2017 et le 31 mars 2018, la Régie a conclu six contrats de service d'un montant de 25 000 \$ ou plus chacun.

TABLEAU 32 Contrats de service, de 25 000 \$ ou plus, conclus entre le 1^{er} avril 2017 et le 31 mars 2018

	Nombre	Valeur
Contrat de service avec une personne physique ¹	1	90 300 \$
Contrat de service avec un contractant autre qu'une personne physique ²	5	281 943 \$
TOTAL	6	372 243 \$

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 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 à assurer la transparence et 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 ses produits et services, ainsi qu'à établir les responsabilités de son 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 2017-2018, pour répondre aux exigences réglementaires associées aux différents secteurs d'activité, la Régie a mené

deux exercices d'ajustement tarifaire (les 1^{er} janvier et 1^{er} avril), où des calculs d'indexation basés sur l'indice des prix à la consommation ont été effectués.

Les travaux de 2017-2018 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, la Régie devait 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, il est possible d'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 services 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 professionnels).

Le tableau suivant présente le coût de revient par secteur d'activité, excluant les coûts en externalités (dont les coûts sociaux de la consommation d'alcool et le programme de surveillance ACCES, qui sont difficiles à estimer.

TABLEAU 33 Coût de revient par secteur d'activité en 2017-2018

Secteur d'activité	Revenus réels (a)		Dépenses réelles (b)		Niveau de financement		
	Résultat (a/b)	Cible visée	Justification de la cible				
Secteur de l'alcool	29 326 000 \$	75 %	12 196 200 \$	75 %			
Alcool – détaillants	16 823 100 \$	43 %	5 796 600 \$	36 %	290 %	100 % et +	Valeur commerciale et externalités
Alcool – permis de réunion	4 937 800 \$	13 %	2 489 000 \$	15 %	198 %	100 %	Récupération des coûts totaux
Alcool – fabricants	1 332 200 \$	3 %	1 894 200 \$	12 %	70 %	75 %	Moteur de développement économique
Appareils de loterie vidéo	6 232 900 \$	16 %	2 016 400 \$	12 %	309 %	100 % et +	Valeur commerciale et externalités
Secteur des jeux	9 367 800 \$	24 %	2 798 000 \$	17 %			
Concours publicitaires	4 663 300 \$	12 %	880 900 \$	5 %	529 %	100 % et +	Valeur commerciale et externalités
Appareils d'amusement	1 666 500 \$	4 %	244 200 \$	1 %	682 %	100 % et +	Valeur commerciale et externalités
Bingo	1 137 600 \$	3 %	1 202 300 \$	7 %	95 %	100 %	Récupération des coûts totaux
Tirages	1 900 400 \$	5 %	470 600 \$	3 %	404 %	100 % et +	Valeur commerciale et externalités
Secteur des courses de chevaux							
Courses de chevaux	59 400 \$	0 %	561 700 \$	3 %	11 %	10 %	Moteur de développement économique
Secteur des sports de combat							
Sports de combat professionnels	276 500 \$	1 %	755 500 \$	5 %	37 %	50 %	Moteur de développement économique
TOTAL	39 255 300 \$	100 %	16 311 400 \$	100 %	241 %		

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 225 500 \$ de revenus divers.

4.3 LA GESTION DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES

4.3.1 Les systèmes informatiques

En 2017-2018, la Régie a consacré principalement ses efforts à son projet d'envergure pour un 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, le projet Acolyte. Ce dernier a commencé à la suite d'un appel d'offres public lancé en mars 2013, sa livraison a été reportée au cours de la prochaine année.

Comme mentionné précédemment, depuis juin 2018, un module de ce développement a toutefois été mis en production, soit le service de demande de permis de réunion en ligne. Il s'agit là d'une avancée qui concrétise les efforts investis.

Les tableaux suivants reprennent les données des rapports que la Régie a déposés aux organismes centraux du gouvernement⁹.

TABLEAU 34 Coûts prévus et coûts réels en ressources informationnelles pour 2017-2018

Catégorie de coûts	Capitalisables prévus (\$) (investissements)	Capitalisables réels (\$) (investissements)	Coûts non capitalisables prévus (\$) (dépenses)	Coûts non capitalisables réels (\$) (dépenses)
Activités d'encadrement	-	-	50 000	50 000
Activités de continuité	-	-	460 600	240 390
Projets	2 264 000	910 612	-	-
TOTAL	2 264 000	910 612	510 600	290 390

TABLEAU 35 Liste et état d'avancement des principaux projets en ressources informationnelles

Projet	Avancement (%)	Explication sommaire des écarts
Projet Acolyte (système alcool)	71*	Aucun écart

* La révision majeure de la portée du projet explique que le taux d'avancement du projet soit passé de 99 %, comme indiqué dans le Rapport annuel de gestion 2016-2017, à 71 % pour cet exercice.

TABLEAU 36 Liste des principaux projets en ressources informationnelles et des ressources y étant affectées pour 2017-2018

Projet	Ressources humaines prévues (ETC)	Ressources humaines utilisées (ETC)	Écart	Ressources financières prévues (\$)	Ressources financières utilisées (\$)	Écart (\$)	Explication sommaire des écarts
Projet Acolyte (système alcool)	26,10	10,50	-15,6	2 264 000	910 612	-1 353 388	Le report de certains travaux a repoussé en 2018-2019 des efforts réels prévus en 2017-2018.

9. 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 2018, la Régie se conformait au premier standard en appliquant les normes prescrites pour que son site Web soit accessible à toute personne, handicapée ou non (SGQRI 008-01). Pour l'instant, la capacité organisationnelle ne permet pas le respect

du deuxième standard en ce qui concerne l'accessibilité d'un document téléchargeable (SGQRI 008-02). La Régie le prendra en compte au cours des prochains exercices, tout en considérant la disponibilité des ressources humaines et financières. Dans l'intervalle, elle rend accessibles sur son site Web plusieurs documents diffusés en format HTML. Quant au troisième standard sur l'accessibilité du multimédia dans le site Web (SGQRI 008-03), il ne touche aucun document de la Régie.

TABLEAU 37 | Portrait en 2017-2018 de la mise en œuvre des standards sur l'accessibilité du Web

Indicateur	Éléments de réponse	
Liste des sections ou sites Web actuellement non conformes	Tous les documents téléchargeables	
Prévision d'une refonte	<input type="checkbox"/> Oui	<input checked="" type="checkbox"/> Non
Audit de conformité effectué	<input type="checkbox"/> Oui	<input checked="" type="checkbox"/> 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	<input type="checkbox"/> Oui	<input checked="" type="checkbox"/> Non
Démarche de sensibilisation et de formation	<input checked="" type="checkbox"/> Oui	<input type="checkbox"/> Non
Ressources mises à contribution	Trois employés	
Existence d'un cadre de gouvernance	<input type="checkbox"/> Oui	<input checked="" type="checkbox"/> 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 Web 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 portée 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 2017-2018, la Régie a reçu 169 demandes d'accès aux documents. Les demandes traitées, soit celles dont le traitement s'est terminé pendant l'exercice¹⁰, l'ont été dans un délai moyen de 10,6 jours. La Régie dépasse largement les attentes, puisque la Loi sur l'accès prévoit 20 jours pour répondre aux demandes. Plus spécifiquement, sur les 169 demandes traitées, 157 l'ont été à l'intérieur du délai de 20 jours. Pour les 12 cas où le délai a été de plus 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 demande¹¹.

TABLEAU 38 | Nombre de demandes traitées en fonction de leur nature et des délais

Délai de traitement	Nature des demandes traitées en 2017-2018		Rectifications (nombre)
	Documents administratifs (nombre)	Renseignements personnels (nombre)	
0 à 20 jours	152	5	0
21 à 30 jours	11	1	0
31 jours et plus (le cas échéant)	0	0	0
TOTAL	163	6	0

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 demande de révision d'une décision de la Régie a été soumise à la Commission d'accès à l'information et elle a été réglée en médiation. Par ailleurs, aux 169 demandes d'accès aux documents reçues, s'ajoutent 111 demandes d'information provenant d'organismes publics. Enfin, aucune demande d'accès n'a fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable.

10. Notons que des 169 demandes reçues au cours de l'exercice, 165 ont été traitées en plus de 4 autres reçues lors de l'exercice 2016-2017. Ainsi, les 169 demandes traitées en 2017-2018 incluent ces 4 demandes de 2016-2017, mais excluent 4 autres demandes reçues en mars 2018 et qui seront traitées au cours du prochain exercice.

11. Ce calcul du délai de traitement tient compte des 4 demandes d'accès reçues en mars 2017, mais répondues en avril 2017. Ces 4 demandes ont aussi été prises en compte dans le calcul du délai de traitement de l'exercice précédent.

TABLEAU 39 | Nombre de demandes traitées en fonction de leur nature et de la décision rendue

Décisions rendues	Nature des demandes		Rectifications (nombre)	Dispositions de la Loi invoquées
	Documents administratifs (nombre)	Renseignements personnels (nombre)		
Entièrement acceptées	100	5	0	s. o.
Partiellement acceptées	34	0	0	Articles 23, 24, 31, 53, 54 de la Loi sur l'accès et article 9 de la Charte des droits et libertés de la personne
Entièrement refusées	4	0	0	
Autres	25	1	0	Articles 1 et 48 + un désistement
TOTAL	163	6	0	-

5.2 LA DIVULGATION D'ACTES RÉPRÉHENSIBLES À L'ÉGARD D'ORGANISMES PUBLICS

La Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics (RLRQ, chapitre D-11.1), adoptée en décembre 2016, est entrée en vigueur le 1^{er} mai 2017. Cette loi a pour but de faciliter la divulgation, dans l'intérêt public, d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics et d'établir un régime général de protection contre les représailles.

La Régie fait partie des ministères et organismes assujettis à cette loi. Elle a donc l'obligation de prévoir une procédure qui facilite la divulgation d'actes répréhensibles par son

personnel. Elle a ainsi fourni des informations détaillées concernant la façon de formuler une divulgation, sur son rôle et ses obligations, ainsi que sur les étapes de traitement et de suivi d'un dossier de divulgation.

L'article 25 de cette loi prévoit que les organismes publics qui y sont assujettis doivent faire état, dans leur rapport annuel de gestion, du suivi des divulgations reçues et traitées. En 2017-2018, aucun acte répréhensible n'a été dénoncé par un membre du personnel de la Régie ni par une autre personne.

5.3 L'APPLICATION DE LA POLITIQUE LINGUISTIQUE

La Régie s'est dotée d'une politique linguistique en 2004. Celle-ci a été révisée en 2013 et une nouvelle version est prévue en 2018-2019.

Cette politique fait du français la langue utilisée par la Régie et son personnel au travail, dans les communications externes et dans les divers documents d'information qu'elle met à la disposition des citoyens et citoyennes. Comme le prévoit cette politique, la Régie procède à la révision linguistique de tous ses documents destinés à une large diffusion. La politique est accessible à tout le personnel dans l'intranet de la Régie (un rappel à cet égard a été réalisé à l'occasion de la Francofête 2018) et la responsable

des communications fournit, au besoin, les renseignements relatifs à son application. La Régie fait partie du réseau des répondants ministériels en cette matière.

Enfin, soulignons que, en accord avec cette politique linguistique, le personnel attiré au service à la clientèle offre aux citoyens et citoyennes, si la situation l'exige, la possibilité de communiquer verbalement dans une autre langue que le français lorsque le citoyen ou la citoyenne en fait la demande. Des renseignements peuvent ainsi être offerts dans douze autres langues.

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

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 également être consulté sur le site Web de la Régie.

Aucune situation nécessitant une intervention en matière d'éthique et de déontologie n'est survenue au cours de l'année financière 2017-2018.

5.5 LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Adopté le 7 mars 2016 et entré en vigueur le 1^{er} avril 2016, le Plan d'action de développement durable 2016-2020 de la Régie tient compte de la vision, des enjeux, des orientations et des objectifs de la *Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020*¹² et intègre un objectif de l'Agenda 21 de la culture du Québec.

Plus particulièrement, ce plan vise à renforcer les pratiques de gestion écoresponsables mises en place à la Régie, la prise

en compte des principes de développement durable dans les activités structurantes de l'organisation ainsi que l'accès et la participation à la vie culturelle en tant que levier de développement social, économique et territorial.

Les encadrés qui suivent font état des réalisations du plan d'action pour l'année 2017-2018.

12. Les résultats visés de la *Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020* sont présentés dans le document officiel, disponible sur le site Web du ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques (www.mddelcc.gouv.qc.ca).

**OBJECTIF
GOUVERNEMENTAL 1.1**

Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique

Action 1

Renforcer la gestion écoresponsable liée aux ressources matérielles et aux matières résiduelles

Indicateur

Nombre d'actions posées renforçant la gestion écoresponsable liée aux ressources matérielles et aux matières résiduelles

Cible

Au moins deux actions par année

Résultats obtenus

En 2017-2018, la Régie a poursuivi ses efforts en matière de gestion environnementale et de pratiques d'acquisitions écoresponsables. Parmi les actions posées, mentionnons les suivantes :

- Depuis le 19 juin 2017, les demandeurs de permis de réunion peuvent remplir et transmettre en ligne leur formulaire. Il s'agit là d'une importante réduction de la consommation de papier.
- Pour les quelque 1 345 dossiers actifs du Service des fabricants, avec la mise en place de dossiers numériques dans le cadre du projet *Optimisation du processus de traitement des dossiers en version électronique* (2015) et l'utilisation de la signature électronique, la Régie peut désormais, pour 50% de ces dossiers :
 - ▷ réduire les frais de fonctionnement (impression, archivage, envois);
 - ▷ suivre l'ensemble du processus de gestion des dossiers;
 - ▷ augmenter l'efficacité au travail;
 - ▷ améliorer le service à la clientèle.

La Régie considère avoir atteint la cible.

Lien avec la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020

La Régie contribue à l'activité courante 1 (Gestion des ressources matérielles et gestion des matières résiduelles), au résultat recherché 1 et à l'activité incontournable 1.

Action 2

Pour ses publications officielles et publiques, privilégier les acquisitions écoresponsables pour les services techniques et professionnels (graphisme, impression, etc.)

Indicateur

Pourcentage des services techniques et professionnels acquis de façon écoresponsable

Cible

100 %

Résultats obtenus

En 2017-2018, la Régie a diffusé deux publications officielles, soit le Plan stratégique 2018-2023 et le Rapport annuel de gestion 2016-2017. Les critères écoresponsables prévus à l'appel d'offres sur invitation et à la demande d'estimation ont été respectés par la firme retenue.

La Régie considère avoir atteint la cible.

Lien avec la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020

La Régie contribue à l'activité courante 5 (Communications gouvernementales et organisation d'événements) et au résultat recherché 7.

Action 3	
Renforcer le positionnement en matière d'acquisition écoresponsable	
Indicateur	Cible
Adoption d'une directive d'acquisition écoresponsable	D'ici le 31 mars 2017
Résultats obtenus	
<p>Le 29 mars 2017, la Régie a adopté une Politique d'acquisition écoresponsable. En octobre 2017, elle l'a révisée et diffusée dans son intranet et sur son site Web.</p> <p>La Régie considère avoir atteint la cible.</p>	
Lien avec la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020	
La Régie contribue à l'activité courante 5 (Communications gouvernementales et organisation d'évènements), au résultat recherché 8 et à l'activité incontournable 1.	

Action 4	
Optimiser la gestion de l'utilisation du parc de véhicules légers	
Indicateur 1	Cible
Élaboration d'un mécanisme de suivi des données produites par les modules télémétriques	D'ici le 30 juin 2016*
Indicateur 2	Cible
Production de rapports d'analyse des données	Les 30 septembre et 31 mars de chaque année
Résultats obtenus	
<p>À l'automne 2015, la Régie a muni ses véhicules de modules télémétriques et révisé en conséquence sa Directive sur la gestion et l'utilisation des véhicules automobiles. Depuis 2016-2017, elle veille à la mise en œuvre de cette directive et produit des rapports statistiques semi-annuels à partir des données colligées. Ces rapports lui permettent d'appuyer les décisions de gestion concernant l'utilisation des véhicules. En 2017-2018, la Régie a revu ses besoins et a ainsi adapté sa flotte de véhicules. Pour mener ses analyses, elle a exceptionnellement produit ses rapports télémétriques en juin 2017 et en mars 2018.</p> <p>La Régie considère avoir atteint les cibles.</p>	
Lien avec la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020	
La Régie contribue à l'activité courante 2 (Transport et déplacements des employés), au résultat recherché 3 et à l'activité incontournable 1.	

* Dans le Rapport annuel de gestion 2016-2017, la cible du 31 mars 2017 n'était pas la bonne. On aurait dû lire celle inscrite au Plan d'action de développement durable 2016-2020, soit le 30 juin 2016.

Action 5

Réduire l'émission des gaz à effet de serre (GES) du parc de véhicules légers de la Régie

Indicateur	Cible
Taux de réduction des émissions de GES comparativement à l'année de référence (2009-2010)	D'ici mars 2020, réduction de 9 %

Résultats obtenus

Le rapport énergétique transmis par le Bureau de l'efficacité et de l'innovation énergétiques indique que la Régie a diminué de 60,1 % ses émissions depuis l'année de référence 2009-2010, ce qui fait d'elle un organisme exemplaire. Au 31 mars 2018, elle possédait une flotte de dix véhicules dont neuf hybrides rechargeables.

Toute proportion gardée compte tenu des besoins organisationnels actuels, la Régie estime maintenir sa performance en matière de réduction des émissions de GES de son parc de véhicules.

La Régie considère avoir atteint la cible.

Lien avec la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020

La Régie contribue à l'activité courante 2 (Transport et déplacements des employés), au résultat recherché 2, à la priorité 11.2 du Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques et à la priorité 5.3.2 de la Politique de mobilité durable 2030.

Action 6

Favoriser chez le personnel la réduction des déplacements et l'utilisation de modes de transport collectifs et actifs

Indicateur	Cible
Nombre de gestes posés	Au moins trois gestes par année

Résultats obtenus

La Régie favorise la tenue de rencontres par visioconférence. En 2017-2018, des déplacements équivalant à une distance de 88 200 km en voiture ont ainsi pu être évités. De plus, elle a poursuivi la promotion des programmes d'abonnement au transport en commun auprès de son personnel et lui a rappelé les critères de déplacements écoresponsables. Finalement, elle encourage aussi les transports actifs en offrant un espace de rangement pour les vélos du personnel, dans ses bureaux de Québec et de Montréal.

La Régie considère avoir atteint la cible.

Lien avec la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020

La Régie contribue à l'activité courante 2 (Transport et déplacements des employés), au résultat recherché 3 et à l'activité incontournable 1.

**OBJECTIF
GOUVERNEMENTAL 1.2**

Renforcer la prise en compte des principes de développement durable par les ministères et les organismes publics

Action 7

Intégrer progressivement un processus de prise en compte des principes de développement durable dans les actions structurantes de la Régie

Indicateur 1

Adoption d'une démarche favorisant la prise en compte des principes de développement durable

Cible

D'ici le 31 décembre 2016

Indicateur 2

Taux d'activités structurantes ayant été évaluées par la prise en compte des principes de développement durable

Cible

100 % des activités structurantes

Résultats obtenus

Le 6 février 2017, la Régie a adopté une démarche lui permettant de prendre en compte les 16 principes de développement durable lors de l'élaboration d'une activité structurante. Cette démarche a fait partie des réflexions pour l'élaboration de son Plan stratégique 2018-2023 et elle sera aussi prise en compte dans les travaux associés à la réalisation de ce plan.

La Régie considère avoir atteint la cible du premier indicateur.

La Régie considère avoir atteint partiellement la cible du second indicateur.

Lien avec la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020

La Régie contribue à l'atteinte de l'objectif gouvernemental 1.2, aux résultats visés 10 et 11 et à l'activité incontournable 2.

**OBJECTIF
GOUVERNEMENTAL 1.5**

Renforcer l'accès et la participation à la vie culturelle en tant que levier de développement social, économique et territorial

Action 8

Promouvoir la culture et son rôle dans le développement durable par l'organisation et la diffusion d'activités, d'évènements ou d'initiatives artistiques et culturelles

Indicateur

Nombre d'activités, d'évènements ou d'initiatives artistiques ou culturelles organisées

Cible

Au moins une action par année

Résultats obtenus

Dans le cadre de la Journée internationale des femmes, la Régie a reçu le 28 mars 2018 la première femme présidente de la Confédération des syndicats nationaux (CSN), madame Claudette Carbonneau. Elle s'est entretenue avec le personnel de la Régie afin de discuter de son parcours de femme ayant fait sa place dans un univers jusque-là plutôt masculin et a retracé du même coup quelques pans d'histoire du Québec liés au marché du travail.

La Régie a de plus commencé des travaux en février 2018 en vue de diffuser dans son intranet et sur son site Web des publications sur son histoire. Elle compte ainsi souligner son 25^e anniversaire et faire connaître son apport au Québec.

Elle a par ailleurs fait la promotion de la Francofête 2018 auprès de son personnel en mars 2018.

La Régie considère avoir atteint la cible.

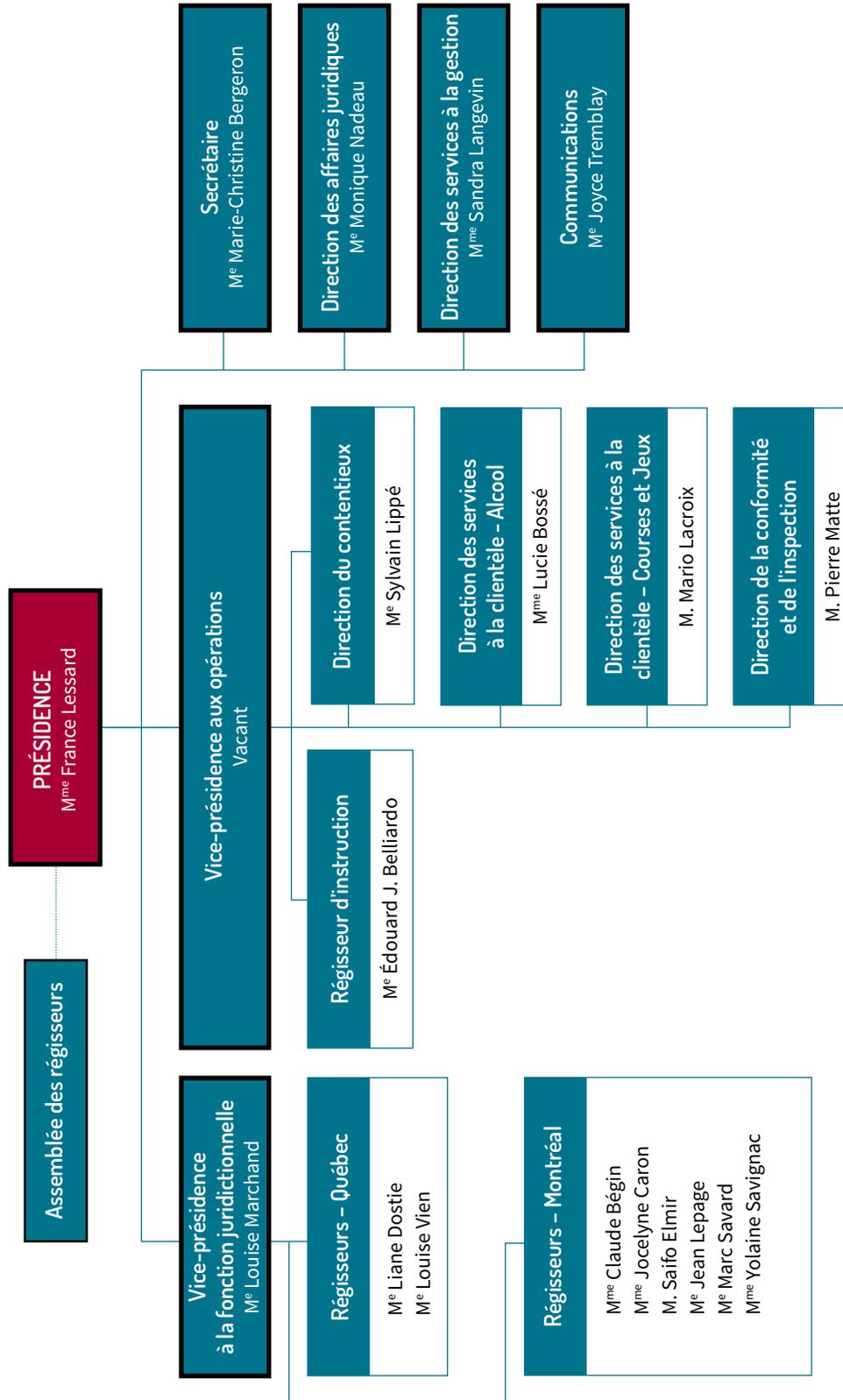
Lien avec la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020

La Régie contribue à l'activité incontournable 3 et à l'objectif 2 de l'Agenda 21 de la culture du Québec.

ANNEXES



ANNEXE 1 – L'ORGANIGRAMME AU 31 MARS 2018



ANNEXE 2 – LES STATISTIQUES : PERMIS, LICENCES ET ATTESTATIONS

Évolution du nombre des principaux permis, licences et attestations	2016-2017	2017-2018
Alcool		
• Bar, brasserie, taverne et club Nombre de permis en vigueur	11 280	8 387*
• Épicerie Nombre de permis en vigueur	7 495	7 451
• Restaurant Nombre de permis en vigueur	11 115	9 072*
• Réunion Nombre de permis délivrés	55 000	57 845
• Détaillant et grossiste de matières premières et d'équipements Nombre de permis en vigueur	150	149
• Fabricant Nombre de permis en vigueur	1 118	1 218
• Promotion, publicité et programmes éducatifs Nombre d'attestations de conformité délivrées	2 957	2 772
• Vendeur de cidre Nombre de permis en vigueur	46	47
• « Terre des Hommes » Nombre de permis en vigueur	28	27
• « Parc Olympique » Nombre de permis en vigueur	81	82
Courses de chevaux		
Nombre de licences délivrées	1 993	1 933
<i>Nombre de licences de salle de paris en vigueur</i>	10	8
<i>Nombre de programmes tenus</i>	55	56
Sports de combat professionnels		
Nombre de permis délivrés	738	893
<i>Nombre de manifestations sportives tenues</i>	26	30
Jeux		
• Appareils d'amusement Nombre de licences délivrées	746	670
Nombre d'appareils immatriculés	11 657	11 232
• Appareils de loterie vidéo Nombre de licences délivrées pour lesquelles des appareils sont en fonction*	2 269	1 907
Nombre d'appareils immatriculés*	11 665	10 684

* Cette donnée moins élevée comparativement à l'an dernier s'explique par l'entrée en vigueur du permis unique.

Évolution du nombre des principaux permis, licences et attestations (suite)	2016-2017	2017-2018
Bingo		
Nombre de licences de bingo en salle en vigueur	656	646
Nombre de licences de fournisseur en vigueur	4	3
Nombre de licences de gestionnaire en vigueur	35	34
Nombre de licences d'autres catégories en vigueur ¹	1 118	1 161
Concours publicitaires		
Nombre d'avis de tenue de concours publicitaires reçus	9 112	9 105
Tirages		
Nombre de licences délivrées	1 971	1 992
Nombre de licences de tirage moitié-moitié ²	815	850
TOTAL	131 234	127 310

- 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.
- La licence de tirage moitié-moitié a été implantée le 1^{er} janvier 2015.

Activités de contrôle	TOTAL 2016-2017	Enquêtes et inspections	Vérification des licences lors de la tenue des programmes	Tests et prélèvements	Activités réalisées par des partenaires gouvernementaux	TOTAL 2017-2018
Alcool						
Bar, brasserie, taverne, club, épicerie et restaurant	7 771	952	s. o.	s. o.	6 296	7 248
Fabricants	1 741	637	s. o.	1 412	s. o.	2 049
Courses de chevaux						
Courses de chevaux	17 236	6	14 684	2 106	s. o.	16 796
Sports de combat						
Sports de combat professionnels	101	30	s. o.	64	2	96
Jeux						
Appareils d'amusement	404	108	s. o.	s. o.	s. o.	108*
Appareils de loterie vidéo	535	257	s. o.	s. o.	s. o.	257**
Bingo	13	9	s. o.	s. o.	s. o.	9
Concours publicitaires	0	4	s. o.	s. o.	s. o.	4
Tirages	2	0	s. o.	s. o.	s. o.	0
TOTAL	27 803	2 003	14 684	3 582	6 298	26 567

* Cette donnée moins élevée comparativement à l'an dernier s'explique par le fait que la Régie a principalement inspecté des restaurants cette année, établissements où la présence d'appareils d'amusement est plus rare.

** Compte tenu du plan de retrait d'appareils de loterie vidéo par Loto-Québec et de l'entrée en vigueur de la licence unique qui entraînaient de nombreux changements, la Régie a concentré ses activités de contrôle dans d'autres secteurs pour assurer l'efficacité de ses interventions.

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

Orientations	Axes d'intervention	Objectifs
ENJEU : LA PROTECTION ET LA SÉCURITÉ DU PUBLIC		
<ul style="list-style-type: none"> ▷ Faire évoluer le cadre législatif et consolider les activités de surveillance et de contrôle des secteurs d'activité 	<ul style="list-style-type: none"> • L'encadrement législatif et réglementaire • La surveillance et le contrôle • L'information et la sensibilisation 	<ol style="list-style-type: none"> 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) 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 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
ENJEU : DES SERVICES DE QUALITÉ DANS UN CONTEXTE DE RÉDUCTION DES RESSOURCES		
<ul style="list-style-type: none"> ▷ Optimiser la performance et la prestation de services 	<ul style="list-style-type: none"> • Les façons de faire 	<ol style="list-style-type: none"> 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 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

	<ul style="list-style-type: none"> La prestation et la qualité des services 	<p>9. Développer la prestation électronique de services Indicateur: Plan de développement déposé Cible: Mars 2012</p> <p>Indicateur: État d'avancement de la réalisation du plan de développement Cible: 100% – Mars 2016</p> <p>10. Améliorer le site Internet pour le rendre plus convivial pour les utilisateurs Indicateur: Refonte du site Internet Cible: Mars 2012</p> <p>Indicateur: Nombre de visites du site Internet Cible: ↑ – Mars 2016</p> <p>11. Améliorer les règles de procédure du tribunal administratif Indicateur: Améliorations apportées aux règles de procédure Cible: Mars 2013</p> <p>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</p> <p>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%</p>
ENJEU: LE MAINTIEN DE L'EXPERTISE ET DES CONNAISSANCES		
<p>▷ Assurer une gestion proactive des ressources humaines</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le transfert de l'expertise et des connaissances Les compétences L'environnement de travail 	<p>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</p> <p>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%</p> <p>Indicateur: Nombre moyen de jours de formation par personne par année Cible: 2,5 jours</p> <p>Indicateur: Pourcentage annuel de la masse salariale consacrée à la formation Cible: 1%</p> <p>16. Poursuivre le développement et la consolidation d'une culture éthique Indicateur: Comité dédié à l'éthique organisationnelle créé Cible: Mars 2012</p> <p>Indicateur: Activités de formation ou de sensibilisation réalisées</p> <p>17. Améliorer la qualité de vie au travail Indicateur: Sondages réalisés Cible: Mars 2012 – Mars 2014</p> <p>Indicateur: Taux de satisfaction du personnel Cible: ↑ – Mars 2014</p> <p>Indicateur: Taux annuel de rétention du personnel régulier Cible: ↑ – Mars 2014</p> <p>Indicateur: Mesures d'amélioration mises en place</p>

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

* Ce document est disponible sur le site Web de la Régie, sous la rubrique « Formulaires et publications/Publications/La fonction juridictionnelle ».

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'activités 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.

*Régie des alcools,
des courses
et des jeux*

Québec 