



RÉGIE des ALCOOLS

des COURSES et des JEUX

RAPPORT ANNUEL

DE GESTION 2013-2014



Québec 



RÉGIE des ALCOOLS

des COURSES et des JEUX

RAPPORT ANNUEL  
DE GESTION 2013-2014



Le contenu de cette publication a été rédigé et édité par la Régie des alcools, des courses et des jeux.

Conception graphique et impression :  
Terminus Création

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

Pour de plus amples renseignements, veuillez vous adresser à :

**Régie des alcools, des courses et des jeux**

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

Téléphone : 418 646-4151

Sans frais : 1 800 363-0320

Télécopieur : 418 646-5204

Courriel : [racj.quebec@racj.gouv.qc.ca](mailto:racj.quebec@racj.gouv.qc.ca)

Ce rapport est également accessible en version électronique à l'adresse [www.racj.gouv.qc.ca](http://www.racj.gouv.qc.ca),  
sous la rubrique « Formulaires et publications/Publications/La Régie ».

Dépôt légal 2014

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-550-70824-7 (version imprimée)

ISBN 978-2-550-70823-0 (version électronique)

ISSN 1198-4139

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

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous transmettre le rapport annuel de gestion de la Régie des alcools, des courses et des jeux pour l'exercice financier qui a pris fin le 31 mars 2014.

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

Veillez agréer, Monsieur le Président, mes salutations distinguées.

La vice-première ministre et  
ministre de la Sécurité publique,

*Original signé*

Lise Thériault  
Québec, septembre 2014

Madame Lise Thériault  
Vice-première ministre  
Ministre de la Sécurité publique  
2525, boulevard Laurier, 5<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1V 2L2

Madame la Ministre,

C'est avec grand plaisir que je vous transmets le rapport annuel de gestion de la Régie des alcools, des courses et des jeux pour l'exercice financier 2013–2014.

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

Par ailleurs, l'information contenue dans ce rapport et les contrôles afférents relèvent de ma responsabilité. À ma connaissance, cette information est fiable et correspond à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2014.

Je vous prie d'agréer, Madame la Ministre, l'expression de ma considération distinguée.

La présidente,

*Original signé*

Christine Ellefsen, avocate  
Québec, septembre 2014



# TABLE DES MATIÈRES

<b>MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE</b>	<b>6</b>
<b>DÉCLARATION DE VALIDATION DES DONNÉES</b>	<b>7</b>
<b>SECTION 1 — LA RÉGIE DES ALCOOLS, DES COURSES ET DES JEUX</b>	<b>9</b>
1.1 La mission, la vision et les valeurs	9
1.2 Le mandat de la Régie	9
1.3 Les lois et les règlements administrés par la Régie	10
1.4 Les clients et les partenaires	10
1.5 La structure organisationnelle	10
1.6 La Régie en chiffres	10
<b>SECTION 2 — LES RÉSULTATS EN 2013–2014 AU REGARD DU PLAN STRATÉGIQUE 2011–2016</b>	<b>11</b>
2.1 Le sommaire des résultats	12
2.2 Les résultats détaillés	16
<b>SECTION 3 — LES RÉSULTATS RELATIFS À LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS</b>	<b>28</b>
<b>SECTION 4 — L'UTILISATION DES RESSOURCES</b>	<b>36</b>
4.1 La gestion des ressources humaines	36
4.1.1 Le personnel	36
4.1.2 La planification de la main-d'œuvre	37
4.1.3 L'accès à l'égalité en emploi	37
4.1.4 La formation et le perfectionnement du personnel	40
4.1.5 La santé et la sécurité au travail	40
4.2 La gestion des ressources financières	41
4.2.1 Les ressources budgétaires et financières	41
4.2.2 Le <i>Programme d'aide aux joueurs pathologiques</i>	42
4.2.3 Les bonis au rendement	43
4.2.4 La <i>Politique de financement des services publics</i> et le coût de revient	43
4.3 La gestion des ressources informationnelles	45
4.3.1 Les systèmes informatiques	45
4.3.2 Le site Web	46
<b>SECTION 5 — LES AUTRES EXIGENCES LÉGISLATIVES ET GOUVERNEMENTALES</b>	<b>47</b>
5.1 L'accès à l'information et la protection des renseignements personnels	47
5.2 L'application de la politique linguistique	48
5.3 Le suivi des recommandations du Vérificateur général du Québec	48
5.4 Le <i>Code d'éthique et de déontologie des régisseurs</i>	48
5.5 La reddition de comptes en matière de développement durable	48
<b>ANNEXES</b>	
Annexe 1 — L'organigramme au 31 mars 2014	52
Annexe 2 — Les statistiques : permis, licences et attestations	53
Annexe 3 — Les statistiques : tribunal administratif de la Régie	55
Annexe 4 — Le tableau-synthèse du <i>Plan stratégique 2011-2016</i>	56
Annexe 5 — Le <i>Code d'éthique et de déontologie des régisseurs de la Régie des alcools, des courses et des jeux</i>	58

## MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE

C'est avec fierté que je vous présente les résultats des actions de la Régie des alcools, des courses et des jeux pour l'exercice financier 2013-2014. L'année 2013 a été l'occasion pour nous de célébrer les 20 ans de notre organisation, telle que nous la connaissons aujourd'hui. Notre mission est toujours d'actualité! À cet effet, le travail de notre personnel et les décisions de tous ordres qui sont prises par nos régisseurs influencent directement, selon les secteurs d'activité, la sécurité et la santé du public, la protection des personnes d'âge mineur, la tranquillité publique, la bonne réputation d'une industrie ou la protection des investissements publics.

Nos activités quotidiennes déploient notre offre de service dans des secteurs très diversifiés. Cependant, un fil conducteur relie l'ensemble de nos actions : il correspond aux orientations de notre planification stratégique, soit faire évoluer le cadre législatif et consolider les activités de surveillance et de contrôle, optimiser la performance et la prestation de services de même qu'assurer une gestion proactive des ressources humaines.

La Régie est constamment à la recherche de moyens permettant d'améliorer sa prestation de services. C'est ainsi que nous avons finalisé en mars 2014 la refonte de notre site Internet. Également, nous procédons à la révision de nos processus opérationnels. Cet exercice exige une modernisation des systèmes informatiques et celle des infrastructures technologiques les supportant. Plus précisément, le projet 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, connu sous le nom « Acolyte », a franchi cette année une autre étape importante. La réalisation des travaux est amorcée et s'échelonne jusqu'en 2015.

En plus de voir à l'administration de nos nombreux domaines d'activité, la Régie réalise l'ensemble des formalités exigibles pour les grands dossiers gouvernementaux. Ainsi, au cours de l'année 2013-2014, la Régie a adopté le *Plan de gestion environnementale 2013-2015*, le *Plan de gestion des risques 2014-2016*, le *Plan d'action à l'égard des personnes handicapées 2014-2015* et la nouvelle version de notre politique linguistique.

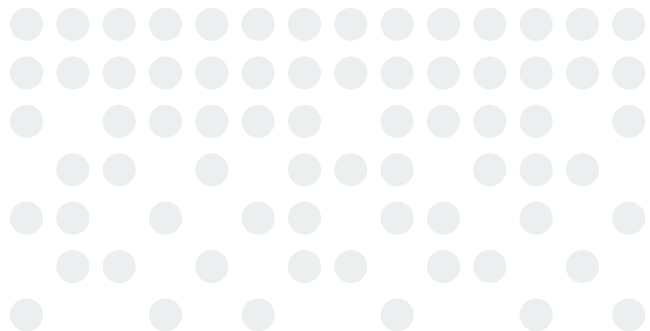
Je tiens à souligner le dévouement et l'engagement professionnel de nos employés qui, jour après jour, mettent leurs compétences au service de notre mission et de notre clientèle. Je souligne du même souffle les efforts investis à la mise sur pied d'un programme de reconnaissance, à la préparation de la relève et à l'organisation de nombreuses activités de formation visant à renforcer les compétences de notre personnel.

C'est donc avec le sentiment d'avoir franchi une année fructueuse et porteuse d'avenir que je vous convie à prendre connaissance de notre rapport annuel de gestion.

*Original signé*

**Christine Ellefsen**

Québec, septembre 2014



## DÉCLARATION DE VALIDATION DES DONNÉES

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

Madame la Présidente,

Nous avons procédé à l'examen de l'information présentée dans les sections 2, 3, 4 (à l'exclusion des ressources budgétaires et financières), 5 et aux annexes 2 et 3 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 2014. Notre responsabilité consiste à évaluer le caractère plausible des résultats en nous fondant sur le travail accompli au cours de notre examen.

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

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

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

Veillez agréer, Madame la Présidente, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

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

*Original signé*

Sylvain Ayotte  
Québec, juin 2014



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

## 1.1 LA MISSION, LA VISION ET LES VALEURS

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

La Régie entend être une organisation performante offrant des services accessibles et de qualité et dont l'expertise et les compétences sont reconnues. Elle appuie son action sur les valeurs gouvernementales de compétence, d'impartialité, d'intégrité, de loyauté et de respect.

## 1.2 LE MANDAT DE LA RÉGIE

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

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

Dans la réalisation de son mandat, la Régie délivre, si rien ne s'y oppose, des permis, des licences et des autorisations permettant l'exercice des activités qu'elle administre. Pour s'assurer du respect des conditions relatives à l'exploitation de ceux-ci, la Régie effectue des enquêtes et des inspections. Celles-ci sont effectuées en collaboration avec la Sûreté du Québec, le Service de police de la Ville de Montréal de même que tous les autres corps de police municipaux.

Lorsque des manquements sont constatés, la Régie peut convoquer le titulaire en audition.

Les auditions se déroulent devant les régisseurs. Bien que ceux-ci aient leur port d'attache à Québec ou à Montréal, ils effectuent leur travail sur tout le territoire du Québec, selon le modèle d'un tribunal administratif. Ainsi, ils entendent les témoins, analysent les témoignages et la preuve présentée devant eux et rendent une décision écrite et motivée. Celle-ci peut se traduire par la suspension ou la révocation d'un permis, d'une licence ou d'une autorisation. La décision est exécutoire et appliquée par les corps policiers. Une personne visée par une décision de la Régie peut, dans un délai de 30 jours de sa notification, la contester devant le Tribunal administratif du Québec ou devant la Cour du Québec, le cas échéant.

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

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

### 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;
- la Loi sur les permis d'alcool;
- la Loi sur les courses;
- la Loi sur les loteries, les concours publicitaires et les appareils d'amusement;

- la Loi sur la sécurité dans les sports (chapitre V);
- la Loi sur la Société des alcools du Québec (section III).

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.

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

### 1.4 LES CLIENTS ET LES PARTENAIRES

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

- de citoyens;
- de participants à une épreuve sportive, tels des conducteurs de chevaux de course et des concurrents d'un combat de boxe professionnel;
- d'organismes de charité ou religieux qui tiennent des bingos ou qui organisent des tirages pour financer leurs œuvres;
- de propriétaires de petites et moyennes entreprises dont des restaurateurs, des épiciers, des hôteliers, des brasseurs, des producteurs artisans, des fabricants d'appareils d'amusement, des gestionnaires de salle de bingo et des éleveurs de chevaux de course;

- de grandes entreprises telles des chaînes hôtelières et des compagnies commerciales de dimension nationale ou internationale, principalement dans le secteur des fabricants de boissons alcooliques.

La Régie entretient, par ailleurs, des relations constantes avec plusieurs partenaires, tels le ministère des Finances, le ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations, le ministère de la Santé et des Services sociaux, le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, le ministère de la Justice, le ministère de la Sécurité publique, Revenu Québec, Loto-Québec, la Société des alcools du Québec, la Sûreté du Québec, les corps de police municipaux et l'Agence canadienne du pari mutuel.

### 1.5 LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

L'organigramme de la Régie est présenté à l'annexe 1.

### 1.6 LA RÉGIE EN CHIFFRES

- Un effectif de **312 employés** réguliers, occasionnels et contractuels
- Des revenus de **38,3 millions de dollars**
- Près de **125 000 permis, licences et attestations** délivrés annuellement
- Près de **725 décisions** rendues par les régisseurs juridictionnels

- Un peu plus de **15 000 clients** rencontrés à nos bureaux à Québec et à Montréal

Par ailleurs, certaines statistiques qui permettent de mieux cerner les activités de la Régie sont présentées aux annexes 2 et 3.

## SECTION 2 – LES RÉSULTATS EN 2013–2014 AU REGARD DU *PLAN STRATÉGIQUE 2011–2016*

Le *Plan stratégique 2011–2016*<sup>1</sup> de la Régie comprend trois grandes orientations lui permettant de réaliser sa mission.

### ORIENTATION 1

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

### ORIENTATION 2

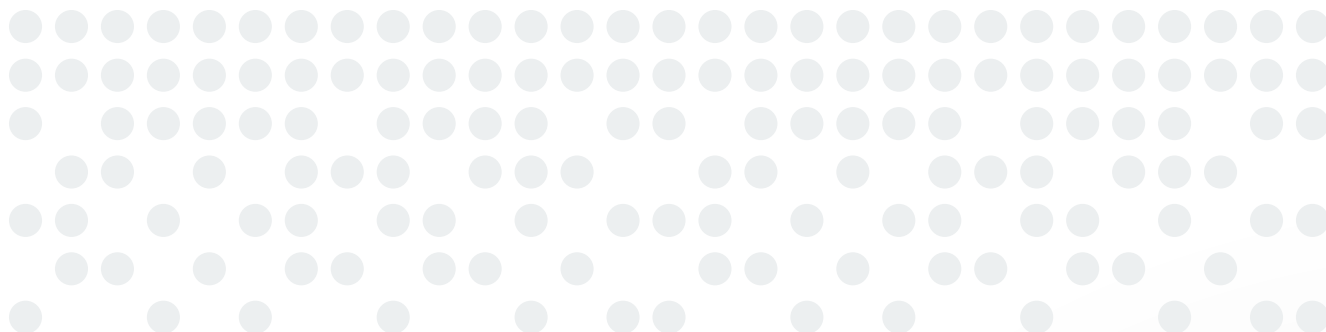
Optimiser la performance et la prestation de services

### ORIENTATION 3

Assurer une gestion proactive des ressources humaines

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

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



1. Le tableau-synthèse du *Plan stratégique 2011–2016* se trouve à l'annexe 4.

## 2.1 LE SOMMAIRE DES RÉSULTATS

### ORIENTATION 1

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

Objectif du Plan stratégique	Indicateur - Cible du Plan stratégique	Atteint	Partiellement atteint		Non atteint	À venir*	Page
			Progresse bien*	À surveiller*			
1. Mettre à profit les activités de veille stratégique dans l'élaboration des propositions de modifications législatives et réglementaires	1.1 Travaux de veille stratégique effectués	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	16
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 <b>Cible : Mars 2012</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	17
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	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	17
	3.2 Taux annuel de conformité des établissements inspectés par la Régie <b>Cible : ↑ - Mars 2016</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	17
	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 <b>Cible : 100 % des dossiers traités et fermés</b>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	17
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	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	19
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	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	19

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

Objectif du Plan stratégique	Indicateur – Cible du Plan stratégique	Atteint	Partiellement atteint		Non atteint	À venir*	Page
			Progresse bien*	À surveiller*			
6. Compléter la révision des processus de délivrance et de contrôle d'exploitation des permis et des licences ainsi que celle des services de soutien à la gestion	6.1 Processus révisés ou améliorés <b>Cible : Mars 2016</b>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	20
	7.1 Plan de développement des systèmes informatiques déposé et mis en œuvre <b>Cible : Dépôt – Mars 2012</b> <b>Mise en œuvre – Mars 2016</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	20
7. Moderniser les systèmes informatiques et les infrastructures technologiques	7.2 Infrastructures technologiques modernisées <b>Cible : Mars 2014</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	20
	8.1 Plan d'action de gestion des risques adopté <b>Cible : Mars 2012</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	21
8. Poursuivre la démarche de gestion intégrée des risques organisationnels	8.2 État d'avancement de la réalisation du plan d'action <b>Cible : 100 % – Mars 2014</b>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	21
	9.1 Plan de développement déposé <b>Cible : Mars 2012</b> <b>Reporté à mars 2013</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	21
9. Développer la prestation électronique de services	9.2 État d'avancement de la réalisation du plan de développement <b>Cible : 100 % – Mars 2016</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	21
	10.1 Refonte du site Internet <b>Cible : Mars 2012</b> <b>Reporté à mars 2014</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	22
10. Améliorer le site Internet pour le rendre plus convivial pour les utilisateurs	10.2 Nombre de visites du site Internet <b>Cible : ↑ – Mars 2016</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	22

Objectif du Plan stratégique	Indicateur – Cible du Plan stratégique	Atteint	Partiellement atteint		Non atteint	À venir*	Page
			Progresse bien*	À surveiller*			
11. Améliorer les règles de procédures du tribunal administratif	11.1 Améliorations apportées aux règles de procédures <b>Cible : Mars 2013</b> <b>Reporté à mars 2015</b>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	22
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	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	23
13. Mesurer les attentes et le degré de satisfaction de la clientèle à l'égard des services rendus	13.1 Sondages réalisés <b>Cible : Mars 2013</b> <b>Mars 2015</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	24
	13.2 Taux global de satisfaction <b>Cible : 80 %</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	24

Objectif du Plan stratégique	Indicateur – Cible du Plan stratégique	Atteint	Partiellement atteint		Non atteint	À venir*	Page
			Progresse bien*	À surveiller*			
14. Assurer le transfert de l'expertise et des connaissances du personnel œuvrant dans les postes stratégiques	14.1 Pourcentage des postes stratégiques dont le transfert de l'expertise et des connaissances a été réalisé <b>Cible : 100 % – Mars 2016</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	25
15. Développer l'expertise et les compétences du personnel	15.1 Pourcentage annuel du personnel ayant participé à au moins une activité de formation <b>Cible : 70 %</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	25
	15.2 Nombre moyen de jours de formation par personne par année <b>Cible : 2,5 jours</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	25
	15.3 Pourcentage annuel de la masse salariale consacrée à la formation <b>Cible : 1 %</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	25
16. Poursuivre le développement et la consolidation d'une culture éthique	16.1 Comité dédié à l'éthique organisationnelle créé <b>Cible : Mars 2012</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	26
	16.2 Activités de formation ou de sensibilisation réalisées	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	26
17. Améliorer la qualité de vie au travail	17.1 Sondages réalisés <b>Cible : Mars 2012 Mars 2014</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	27
	17.2 Taux de satisfaction du personnel <b>Cible : ↑ – Mars 2014</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	27
	17.3 Taux annuel de rétention du personnel régulier <b>Cible : ↑ – Mars 2014</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	27
	17.4 Mesures d'amélioration mises en place	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	27

## 2.2 LES RÉSULTATS DÉTAILLÉS

### ORIENTATION 1

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

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

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

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

#### OBJECTIF 1

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

1.1 Travaux de veille stratégique effectués



#### Atteint

Interactions avec d'autres juridictions  
6 recherches produites

La Régie a des contacts fréquents avec différents organismes ou associations exerçant des responsabilités semblables dans d'autres juridictions canadiennes. À titre d'exemple, des échanges réguliers ont eu lieu avec les membres de l'Association of Liquor Licensing Authorities of Canada (ALAC) et ceux de la Canadian Gaming Regulator's Association (CAGRA) sur de nombreux éléments des projets de modification de lois et règlements.

Dans le but d'élaborer des propositions de modifications législatives et réglementaires qui tiennent compte des meilleures pratiques, la Régie enrichit sa réflexion par des travaux de veille stratégique. Au cours de l'exercice, six recherches concernant l'alcool et le jeu ont été produites et diffusées sur l'intranet.

#### AUTRES RÉSULTATS

Plusieurs modifications législatives et réglementaires ont été adoptées en cours d'exercice :

- les *Modalités de signature de certains actes, documents ou écrits de la Régie des alcools, des courses et des jeux* (10 avril 2013) ;
- des modifications au *Règlement sur les permis relatifs aux sports de combat* (RLRQ, chapitre S-3.1, r.7) eu égard au paiement des droits établis et quant aux droits de transmission et de retransmission (29 mai 2013) ;
- des modifications à la *Loi sur les permis d'alcool* (RLRQ, chapitre P-9.1) visant à permettre à un titulaire de permis de restaurant pour vendre ou de bar de laisser le client emporter un contenant de vin entamé qu'il lui a vendu

dans son établissement dans la mesure où le contenant a été rebouché de façon hermétique. Ces modifications ont été adoptées à la suite de l'entrée en vigueur de la *Loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 20 novembre 2012* (14 juin 2013) ;

- des modifications aux *Règles sur les normes relatives à l'admission du public, au maintien de l'ordre public et à la sécurité des personnes dans les casinos d'État* permettant la vente, le service et la consommation de boissons alcooliques dans les aires de jeux et la possibilité d'y entrer avec un manteau (19 juin 2013) ;

- des modifications aux *Règles sur les bingos* permettant de redéfinir le mécanisme de partage des revenus provenant du bingo entre les gestionnaires de salle et les organismes à but non lucratif (6 février 2014);
- des modifications au *Règlement sur les permis d'alcool* et au *Règlement sur les droits et les frais payables en vertu de la Loi sur les permis d'alcool*. Ces modifications

visent à créer deux régimes distincts pour les permis de réunion délivrés pour les salons de dégustation, soit les salons de dégustation tenus dans le cadre d'une collecte de fonds et ceux qui visent à faire la promotion et la mise en marché des boissons alcooliques (5 mars 2014).

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

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2012, la planification des inspections est effectuée principalement en fonction du Programme d'inspection par gestion des risques. Selon ce programme informatique presque entièrement automatisé depuis le 29 août 2013, les inspections sont planifiées trimestriellement en fonction des cotes de risque attribuées aux établissements. Les établissements ciblés et priorisés sont ceux ayant fait une demande de cession, ayant reçu un premier permis d'alcool, ayant fait l'objet d'une décision juridictionnelle ou ayant reçu plusieurs avis de correction. Afin d'améliorer son efficacité, la Régie procède actuellement à une mise à jour de ce programme d'inspection.

<p><b>OBJECTIF 3</b> Veiller à ce que les titulaires de permis ou de licence se conforment aux lois, règlements et règles en vigueur</p>	<p><b>3.1</b> Nombre annuel d'inspections effectuées par la Régie</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> 1 162 inspections</p>
	<p><b>3.2</b> Taux annuel de conformité des établissements inspectés par la Régie <b>Cible : ↑ – Mars 2016</b></p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> 60 % (au 31 mars 2013) 64 % (au 31 mars 2014)</p>
	<p><b>3.3</b> 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 <b>Cible : 100 % des dossiers traités et fermés</b></p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <b>Progresse bien</b></p>

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

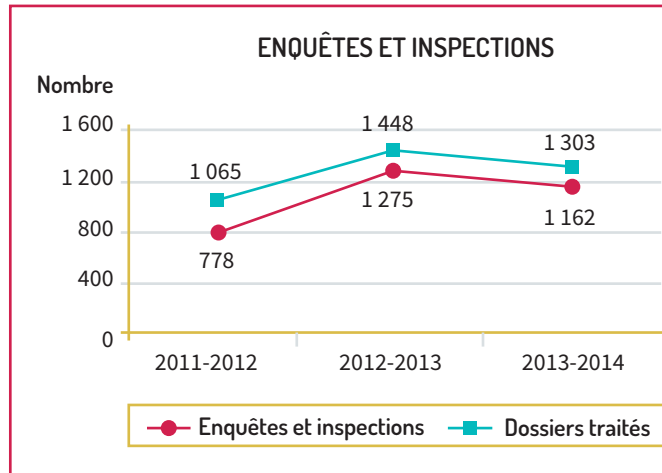
## ACTIVITÉS DE SURVEILLANCE ET DE CONTRÔLE EFFECTUÉES PAR LA RÉGIE

Le graphique ci-contre montre l'évolution des enquêtes et des inspections effectuées par la Régie ainsi que le nombre de dossiers traités au cours des trois dernières années. En 2013–2014, la Régie a effectué près de 1 200 enquêtes et inspections.

La Régie veille à ce que tous les établissements qui ont été soumis à une inspection ou à une enquête réalisée par ses inspecteurs et les corps de police et qui se révèlent non conformes aux lois, aux règlements et aux règles en vigueur fassent l'objet d'un suivi.

Au cours de l'exercice 2013–2014, les dossiers non conformes constatés lors d'inspections ou d'enquêtes effectuées par la Régie et les différents corps de police ont été traités au moyen des interventions suivantes :

- 181 avis de correction qui informent le titulaire des éléments de non-conformité constatés ainsi que du délai accordé pour effectuer les corrections;
- 181 dossiers traités administrativement;
- 175 dossiers dont le titulaire s'est conformé;
- 144 mises en demeure ou avis aux titulaires leur rappelant leurs obligations;
- 162 avis d'audition signifiés aux titulaires de permis ou de licence pour audition devant le tribunal administratif de la Régie.



## ACTIVITÉS DE SURVEILLANCE ET DE CONTRÔLE EFFECTUÉES DANS LE CADRE DU PROGRAMME ACCES

Le tableau qui suit présente spécifiquement les résultats en lien avec le programme ACCES.

**TABLEAU 1** Résultats découlant du programme ACCES

	2012–2013	2013–2014
Rapports d'infraction en traitement ou en attente de traitement au 1 <sup>er</sup> avril	1 676	1 652
Nouveaux rapports d'infraction reçus	1 756	1 650
Rapports d'infraction traités et fermés	1 780	1 769
Principales interventions effectuées :		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 577 décisions du tribunal de la Régie. Des suspensions de permis ont été imposées dans 391 décisions, pour un nombre moyen de jours de suspension de permis de 5,9 jours par décision;</li> <li>• 235 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;</li> <li>• 872 mises en demeure ou avis aux titulaires leur rappelant leurs obligations.</li> </ul>		
Rapports d'infraction en traitement ou en attente de traitement au 31 mars	1 652	1 533

## AUTRES RÉSULTATS

Depuis 2011, la Régie a le mandat de vérifier annuellement la conformité du taux de retour des appareils de jeu en service exploités par la Société des casinos du Québec et par la Société des loteries vidéo du Québec afin de s'assurer qu'il soit statistiquement conforme à celui prévu et annoncé aux joueurs.

Afin de permettre le dépôt du rapport dans les délais requis, il a été convenu, de concert avec Loto-Québec, que

la période de collecte de données couvrirait la période du 1<sup>er</sup> février 2013 au 1<sup>er</sup> février 2014.

L'analyse démontre que le taux de retour minimum, établi à 83 % par l'article 1 du *Règlement sur le taux de retour des loteries vidéo* (RLRQ, chapitre L-6, r. 13), est respecté pour 99,03 % des jeux. Pour 0,97 % des jeux, la Régie ne peut en attester la conformité majoritairement en raison du nombre peu élevé de parties jouées sur ceux-ci.

### OBJECTIF 4

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

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

**Atteint**  
24 activités

Au cours de l'exercice 2013–2014, la Régie a initié ou participé à 24 activités visant à former, informer ou sensibiliser ses partenaires impliqués dans les activités de surveillance et de contrôle sur l'application des lois et des règlements. Ces activités de formation ou d'information ont été offertes, entre autres, aux policiers de l'École nationale de police du Québec à Nicolet, au Service de police de la Ville de Montréal et à la Sûreté du Québec.

### OBJECTIF 5

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

**5.1** Mesures de sensibilisation mises en place

**Atteint**  
24 mesures

La Régie sensibilise et informe les titulaires de permis et de licence sur leurs obligations quant au respect des lois, des règlements et des règles qui encadrent leurs secteurs d'activité. Pour les rejoindre, la Régie utilise plusieurs moyens : tenue de rencontres, communications téléphoniques, transmission de communiqués et publication de nouvelles sur le site Internet. L'année 2013–2014 aura été marquée, entre autres, par la situation particulière des titulaires de permis touchés par la tragédie survenue à Lac-Mégantic au début de juillet 2013, l'évolution constante du secteur des fabricants et les diverses modifications réglementaires. Au total, 24 mesures de sensibilisation ont été réalisées.

## ORIENTATION 2

### Optimiser la performance et la prestation de services

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

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

#### OBJECTIF 6

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

**6.1** Processus révisés ou améliorés  
**Cible : Mars 2016**

**Progresse bien**

Afin d'optimiser sa performance, la Régie a révisé, entre 2009 et 2011, ses processus de délivrance et de contrôle d'exploitation des permis et des licences. Les processus de certains de ces secteurs font l'objet actuellement d'une mise à jour. La révision des processus concernant les permis de fabricants du secteur Alcool, les concours publicitaires, les appareils d'amusement, les tirages, les sports de combat et les courses de chevaux sont en cours.

En 2013–2014, la Régie a poursuivi son travail de révision de certains processus des services de soutien à la gestion qui avaient été ciblés en 2012–2013. Pour le secteur des ressources matérielles, la révision du processus de gestion des moyens de télécommunication et, plus spécifiquement, la révision de l'utilisation de la téléphonie cellulaire s'est terminée au 30 septembre 2013. De plus, la Régie a poursuivi la modernisation de ses systèmes informatiques, dont la plate-forme permettant l'acheminement des demandes à la direction responsable afin de la convertir au logiciel libre JIRA, éliminant ainsi les frais de licence annuelle.

#### OBJECTIF 7

Moderniser les systèmes informatiques et les infrastructures technologiques

**7.1** Plan de développement des systèmes informatiques déposé et mis en œuvre  
**Cible : Dépôt – Mars 2012**  
**Mise en œuvre – Mars 2016**

**7.2** Infrastructures technologiques modernisées  
**Cible : 100 % – Mars 2014**

**Atteint**  
Dépôt le 3 juin 2013

**À surveiller**  
Selon les ressources disponibles

**À surveiller**  
95 %

Les révisions des processus impliquent une modernisation des systèmes informatiques et celle des infrastructures technologiques les supportant. À cet effet, le projet 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, connu sous le nom « Acolyte », a franchi une étape importante. À la suite d'un appel d'offres public lancé en mars 2013, la firme TechSolCom a amorcé la réalisation des travaux en septembre 2013.

Le 3 juin 2013, la Régie a adopté son plan de développement des systèmes informatiques et sa mise en œuvre se déroule selon l'échéancier fixé en fonction des ressources humaines et budgétaires disponibles.

En vue de moderniser ses infrastructures, la Régie a conclu, en avril 2010, une entente avec le ministère de la Sécurité publique pour le transfert de ses infrastructures informatiques. Au 31 mars 2014, 95 % des travaux de migration étaient effectués. Le dernier volet de la migration nécessite des opérations sur l'ensemble de ses applications informatiques. Ces opérations n'étant pas prévues initialement, les travaux devraient donc se terminer au cours du prochain exercice.

<b>OBJECTIF 8</b> Poursuivre la démarche de gestion intégrée des risques organisationnels	<b>8.1</b> Plan d'action de gestion des risques adopté <b>Cible : Mars 2012</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> Adopté le 5 mars 2012
	<b>8.2</b> État d'avancement de la réalisation du plan d'action <b>Cible : 100 % – Mars 2014</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Progresse bien</b> 80 %

Le plan de gestion des risques 2012–2014 a été adopté en mars 2012. Le plan comprend 28 mesures dont 15 sont déjà prévues dans le *Plan stratégique 2011–2016*. Au 31 mars 2014, l'état d'avancement de l'ensemble du plan était le suivant : 17 mesures ont été réalisées, 10 étaient en cours de réalisation et la mise en œuvre de la dernière mesure est reportée à l'an prochain.

Puisque près de 80 % du plan 2012–2014 est réalisé, la Régie a élaboré un nouveau plan de gestion de risques pour 2014–2016. Ce dernier comprendra 26 mesures dont 12 sont déjà prévues au *Plan stratégique 2011–2016*. Le plan 2014–2016 sera adopté par le comité de gestion au début d'avril 2014.

<b>OBJECTIF 9</b> Développer la prestation électronique de services	<b>9.1</b> Plan de développement déposé <b>Cible : Mars 2012</b> <b>Reporté à mars 2013</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> Dépôt du plan le 3 juin 2013
	<b>9.2</b> État d'avancement de la réalisation du plan de développement <b>Cible : 100 % – Mars 2016</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>À surveiller</b>

Le secteur Alcool représente près de 80 % des activités de la Régie. Ainsi, la prestation électronique de services est au cœur du développement en cours du projet Acolyte et a été prise en compte lors de l'élaboration de la phase d'architecture détaillée.

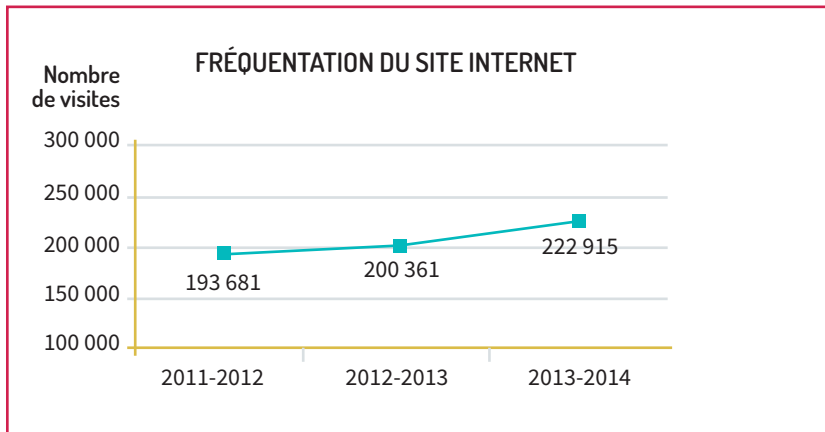
À cet égard, le projet Acolyte comporte trois axes potentiels de développement transactionnel avec les citoyens : la transmission électronique de la demande de permis de réunion, le paiement des droits annuels incluant la mise à jour de certaines informations du dossier de l'établissement ainsi que le registre informatique des permis d'alcool.

Pour les autres secteurs, le plan de développement élaboré pour la modernisation des systèmes informatiques (objectif 7) comprend le développement de la prestation de services.

<b>OBJECTIF 10</b> Améliorer le site Internet pour le rendre plus convivial pour les utilisateurs	<b>10.1</b> Refonte du site Internet <b>Cible : Mars 2012</b> <b>Reporté à mars 2014</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> Refonte terminée en mars 2014
	<b>10.2</b> Nombre de visites du site Internet <b>Cible : ↑ – Mars 2016</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> 200 361 (au 31 mars 2013) 222 915 (au 31 mars 2014)

Depuis le 25 mars 2014, le nouveau site Internet de la Régie est en ligne. Les principaux objectifs du projet de refonte étaient d'y rendre la navigation plus dynamique et conviviale, de faciliter la publication du contenu, tout en s'assurant de répondre aux besoins de la clientèle, ainsi que de renouveler le visuel du site. Une mise à jour de l'information a également été réalisée afin de la rendre plus actuelle et complète.

De nombreux citoyens accèdent au site Internet pour obtenir différents formulaires ou de l'information générale sur la Régie. Le suivi et l'analyse de la fréquentation du site Internet permettent de mieux évaluer la nature et le volume des besoins de la clientèle. En 2013-2014, la fréquentation du site Internet a augmenté de 11,3% comparativement à l'exercice précédent. La mise en place en juillet 2013 d'un moteur de recherche propre à la Régie explique notamment la hausse importante du nombre de visites sur le site Internet. Également, depuis le 9 mai 2013,



le site Internet est adapté aux appareils mobiles. Finalement, une consultation en juin 2013 concernant les titulaires de licence de bingo avec gestionnaire de salle a suscité une hausse du nombre de visites sur les pages du site Internet.

<b>OBJECTIF 11</b> Améliorer les règles de procédure du tribunal administratif	<b>11.1</b> Améliorations apportées aux règles de procédure <b>Cible : Mars 2013</b> <b>Reporté à mars 2015</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Progresse bien</b>
---	---	---

Les règles de procédure du tribunal administratif de la Régie n'ont pas été revues depuis plusieurs années. L'objectif est de les mettre à niveau dans un souci d'efficacité et d'accessibilité. En 2013-2014, les travaux d'analyse des règles existantes se sont poursuivis et des propositions de modifications ont été élaborées. Un projet d'amendement des règles sera soumis aux autorités de la Régie en juin 2014.

**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

**Progresse bien**

**TABEAU 2** Coûts des formalités administratives

Cible gouvernementale		2012-2013	2013-2014
↓ 20 % coût des entreprises	Entreprises	-11,4 %	n.d.*
	Organismes sans but lucratif et individus	-28,1 %	n.d.*
	<b>Globalement</b>	<b>-23,0 %</b>	<b>n.d.*</b>

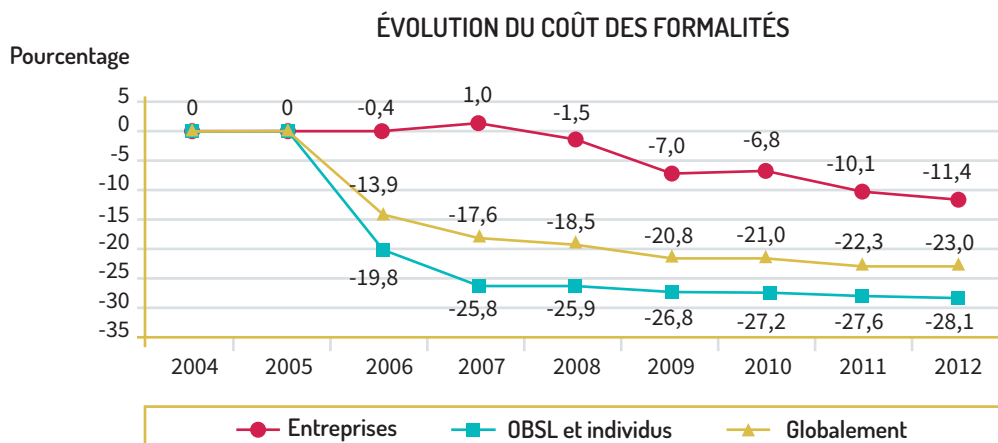
\* Disponible en 2014-2015

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

Les résultats de 2012 couvrent la période du 1<sup>er</sup> avril 2012 au 31 mars 2013. Les données de 2013-2014 seront disponibles au cours du prochain exercice.

La clientèle de la Régie se compose d'individus, d'entreprises et d'organismes sans but lucratif. La Régie a choisi de calculer le coût et le volume des formalités pour l'ensemble de sa clientèle, et non pas seulement ceux des entreprises comme le prévoit la cible gouvernementale.

Le nombre de formalités imposées aux clients de la Régie en 2012 est demeuré stable depuis 2011, soit 79 formalités, dont 59 s'adressent aux entreprises et 20 s'adressent aux organismes sans but lucratif et aux individus. Le coût des formalités imposées aux clients de la Régie a diminué globalement de 23 % depuis 2004. La diminution du coût des formalités pour les entreprises se chiffre à 11,4 % tandis qu'elle est de 28,1 % pour les organismes sans but lucratif et les individus.



Il est également important de souligner que, pour la Régie, la réduction du nombre de formalités imposées à la clientèle nécessite généralement des modifications réglementaires et même législatives. Néanmoins, l'allègement administratif demeure une préoccupation constante. Cet élément est pris en compte dans le cadre des grands projets en cours que sont la refonte des systèmes informatiques et en particulier, pour celui du secteur Alcool, la révision des processus de délivrance de permis et de licence et la révision du cadre légal du secteur Alcool.

Par ailleurs, la refonte du site Internet ainsi que les efforts consacrés à la révision des formulaires et des guides d'application contribuent à alléger le fardeau administratif des citoyens.

Finalement, en 2013–2014, l'adoption de certaines modifications législatives ou réglementaires ont été des mesures visant un allègement réglementaire pour les citoyens. Par exemple, la possibilité pour un client d'un restaurant ou d'un bar d'emporter un contenant de vin entamé dans la mesure où celui-ci a été rebouché de façon hermétique.

<b>OBJECTIF 13</b> Mesurer les attentes et le degré de satisfaction de la clientèle à l'égard des services rendus	<b>13.1</b> Sondages réalisés <b>Cible : Mars 2013</b> <b>Mars 2015</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> Sondage réalisé en novembre 2012 <input checked="" type="checkbox"/> <b>À venir</b> 2 <sup>e</sup> sondage à venir à l'automne 2014
	<b>13.2</b> Taux global de satisfaction <b>Cible : 80 %</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> 95,6 %

Au cours de l'automne 2012, la Régie a fait effectuer un sondage permettant d'évaluer le niveau de satisfaction de la clientèle du secteur des boissons alcooliques à l'égard des services reçus. Au total, 514 entrevues ont été réalisées et les résultats démontrent que 95,6 % des répondants sont satisfaits des services rendus par la Régie.

Ce sondage a également permis de constater que la perception de l'image organisationnelle de la Régie est très positive. Ainsi, 95,8 % des répondants affirment que la Régie fait un excellent travail et 91,3 % perçoivent la Régie comme une organisation efficace. En ce qui a trait à l'intégrité du personnel, la presque totalité des clients (97,6 %) est en accord pour dire que le personnel de la Régie agit de façon honnête et 96,6 % d'entre eux affirment qu'il agit avec impartialité.

Un second sondage est prévu à l'automne 2014.

## ORIENTATION 3

Assurer une gestion proactive des ressources humaines

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

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

### OBJECTIF 14

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

**14.1** Pourcentage des postes stratégiques dont le transfert de l'expertise et des connaissances a été réalisé  
**Cible : 100 % – Mars 2016**

**Atteint**  
100 %

Au cours de l'exercice 2011–2012, la Régie a identifié neuf postes stratégiques nécessitant des plans de transfert de l'expertise et des connaissances.

Parmi ces postes stratégiques, deux titulaires ont fait part de leur intention de quitter leur emploi au cours de l'exercice 2013–2014. Le transfert de l'expertise et des connaissances a été réalisé respectivement en avril et en mai 2013.

Par ailleurs, un autre titulaire d'un poste stratégique a l'intention de prendre sa retraite l'an prochain. Le plan de transfert est actuellement en élaboration.

### 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 %**

**Atteint**  
98 %

**15.2** Nombre moyen de jours de formation par personne par année  
**Cible : 2,5 jours**

**Atteint**  
2,6 jours

**15.3** Pourcentage annuel de la masse salariale consacrée à la formation  
**Cible : 1 %**

**Atteint**  
1,8 %

Pour l'exercice 2013–2014, la Régie a consacré 236 900 \$ pour les activités de formation et de développement, ce qui représente 1,8 % de sa masse salariale. L'ensemble des dépenses inclut le salaire des participants et des formateurs internes, les coûts reliés à l'achat de formations et d'autres frais tels les déplacements. En réponse au *Plan d'action 2010–2014 sur la réduction et le contrôle des dépenses* du Conseil du trésor, la Régie s'est donné des orientations en vue de privilégier les activités de développement ne nécessitant pas de déplacement ou pouvant être effectuées par des personnes-ressources internes.

Un canevas de formation par corps d'emploi et par secteur d'activité a également été adopté par la Régie le 3 juin 2013. Par ailleurs, en 2013–2014, de la formation a été offerte notamment dans le domaine juridique et de la sécurité de l'information. Une moyenne de 2,6 jours de formation par employé a été donnée durant l'année.

**TABLEAU 3** Évolution des dépenses en formation

	2012-2013	2013-2014
Proportion de la masse salariale	0,9 %	1,8 %
Jours de formation par personne	1,6	2,6
Montant moyen alloué par personne	536 \$	1 053 \$

**TABLEAU 4** Jours de formation selon la catégorie d'emploi

Catégorie d'emploi	2012-2013	2013-2014
Régisseurs	34 j 1,5 h	142 j 6,5 h
Cadres	21 j 5,5 h	43 j 0,5 h
Avocats et notaires	110 j 2,0 h	202 j 0,0 h
Autres professionnels	76 j 1,0 h	15 j 6,5 h
Techniciens et personnel de bureau	116 j 5,5 h	190 j 1,0 h

**TABLEAU 5** Répartition des dépenses totales destinées à la formation et au développement du personnel par secteur d'activité

Secteur d'activité	2012-2013	2013-2014
Favoriser le développement des compétences	38 465 \$	91 924 \$
Soutenir l'acquisition des habiletés en gestion	4 708 \$	717 \$
Acquérir de nouvelles connaissances technologiques	3 178 \$	14 042 \$
Favoriser l'intégration du personnel et le cheminement de carrière	53 215 \$	107 927 \$
Améliorer les capacités de communication orale et écrite	13 012 \$	8 999 \$
Autres	3 174 \$	13 291 \$
<b>TOTAL</b>	<b>115 752 \$</b>	<b>236 900 \$</b>

<b>OBJECTIF 16</b> Poursuivre le développement et la consolidation d'une culture éthique	<b>16.1</b> Comité dédié à l'éthique organisationnelle créé <b>Cible : Mars 2012</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> Création en avril 2012
	<b>16.2</b> Activités de formation ou de sensibilisation réalisées	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Progresse bien</b>

Le comité de vigie sur l'éthique organisationnelle a été créé en avril 2012. Composé de quatorze membres, ce comité a pour mandat d'assurer le leadership du dossier de l'éthique organisationnelle au sein de la Régie. Afin de réaliser avec efficacité son mandat, le comité de vigie s'est doté d'un comité de pilotage qui voit à la préparation de la documentation nécessaire à la formation et à la réflexion. De plus, le site intranet de la Régie comporte une section dédiée à l'éthique.

En février 2014, la Régie a adopté le plan d'action 2012-2016 d'éthique organisationnelle et un plan de formation est en élaboration. La formation sera dispensée à l'ensemble du personnel de la Régie en 2014-2015.

<b>OBJECTIF 17</b> Améliorer la qualité de vie au travail	<b>17.1</b> Sondages réalisés <b>Cible : Mars 2012 et mars 2014</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> 1 <sup>er</sup> sondage réalisé en février–mars 2012 2 <sup>e</sup> sondage réalisé en février 2014
	<b>17.2</b> Taux de satisfaction du personnel <b>Cible : ↑ – Mars 2014</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> 1 <sup>er</sup> sondage : 78 % 2 <sup>e</sup> sondage : 78 %
	<b>17.3</b> Taux annuel de rétention du personnel régulier <b>Cible : ↑ – Mars 2014</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> 79,4 % (mars 2012) 88,3 % (mars 2013) 94,0 % (mars 2014)
	<b>17.4</b> Mesures d'amélioration mises en place	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> 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 a été réalisé et diffusé aux employés au début décembre 2012. Au cours de l'exercice 2013–2014, le quatrième et dernier moyen prévu au plan a été réalisé. En effet, depuis octobre 2013, un programme de reconnaissance a été mis en place pour les employés. Il vise à promouvoir la reconnaissance envers l'ensemble du personnel de la Régie dans un cadre quotidien, périodique et annuel.

Le plan d'amélioration étant achevé, 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. Le taux de participation à ce sondage a été de 79,4 %, soit 166 répondants sur une possibilité de 209.

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

Par ailleurs, le taux annuel de rétention du personnel régulier continue d'augmenter. Il est passé de 88,3 % au 31 mars 2013 à 94,0 % au 31 mars 2014. Ce taux est calculé en considérant les départs à la retraite, les démissions et les mutations.

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

Dans la réalisation de sa mission, la Régie place le citoyen au cœur de ses préoccupations. La Régie et son personnel s'engagent à fournir des services adaptés aux besoins et aux attentes de la clientèle. Les engagements de la Régie à l'égard de la qualité des services qu'elle offre, et plus particulièrement à l'égard de ses normes de prestation de services, sont contenus dans la *Déclaration de services aux citoyens* en vigueur au 31 mars 2014.

Pour rendre compte de ses engagements, la Régie utilise deux sources d'information : des systèmes d'information propres à certains engagements et l'analyse de fiches d'appréciation remplies par les citoyens lors de la prestation

d'un service aux bureaux à Québec et à Montréal. Ces dernières permettent aux clients de la Régie de se prononcer sur les trois éléments suivants : la courtoisie du personnel, la rapidité de réponse et finalement, la clarté et la simplicité de l'information obtenue.

En 2013–2014, près de 94 % des citoyens se disent très satisfaits ou satisfaits de l'ensemble des services rendus par le personnel sur place à Québec et à Montréal.

Les résultats relatifs aux engagements formulés dans la *Déclaration de services aux citoyens* sont les suivants.

### 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 engagements.

**TABLEAU 6** | Engagements pris en matière de courtoisie, de compétence et de respect

		2012–2013	2013–2014
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	99,3 % sur 138 fiches d'appréciation reçues	94,1 % sur 67 fiches d'appréciation reçues
Nous nous assurons de la protection ainsi que de la confidentialité de vos renseignements personnels conformément à la <i>Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels</i>		Réalisé	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 à 30 minutes	98,3 % sur 1 040 audiences	98,0 % sur 892 audiences

## DES SERVICES ACCESSIBLES

**TABLEAU 7** Engagements pris en matière d'accessibilité

		2012-2013	2013-2014
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	Réalisé Refonte du site Internet facilitant la recherche de formulaires
À nos bureaux, nous vous recevons dans un délai de 30 minutes ou moins	Pourcentage des visiteurs reçus selon les délais prévus	89,3 % 15 769 visiteurs au total	90,2 % 15 047 visiteurs au total
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, 64,0 % des visiteurs s'étant présentés aux bureaux de la Régie ont rencontré un employé dans un délai de 10 minutes ou moins.

## UNE INFORMATION CLAIRE ET ACCESSIBLE

Afin d'aider le citoyen dans ses démarches, la Régie a pris les engagements que voici :

**TABLEAU 8** Engagements pris en matière d'information claire et accessible

		2012-2013	2013-2014
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	98,6 % sur 138 fiches d'appréciation reçues	92,6 % sur 67 fiches d'appréciation reçues
Nous vous fournissons assistance et accompagnement		Réalisé	Réalisé

## 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 9** | Engagements pris en matière de traitement des demandes

		2012–2013	2013–2014
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	99,3 % sur 138 fiches d'appréciation reçues	94,1 % sur 67 fiches d'appréciation reçues
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	71,6 % 2 066 courriels reçus, délai moyen : 2,3 jours	66,5 % 1 884 courriels reçus, délai moyen : 2,5 jours
Nous répondons à vos demandes d'accès aux documents publics dans un délai de 20 jours ouvrables ou moins conformément à la <i>Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels</i>		Réalisé	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	99,2 % Délai moyen : 23,3 jours	99,4 % Délai moyen : 17,4 jours

Bien que l'engagement soit de 90 jours ou moins pour rendre une décision après la fin de l'audience, 45,6 % des décisions l'ont été en moins de 10 jours.

Par ailleurs, en 2013–2014, la Régie a poursuivi ses efforts d'amélioration quant aux engagements pris sur les délais de traitement des demandes de permis et de licence.

Le tableau qui suit présente les engagements pris en matière de délais de transmission d'un écrit au client l'informant de l'état de son dossier. Pour les demandes reçues dans les différentes catégories de permis ou de licences, le délai visé pour la transmission d'un écrit a été respecté en moyenne dans 70 % des cas. En 2012–2013, les délais avaient été respectés en moyenne dans 67 % des cas.

**TABLEAU 10** 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)	
		2012-2013	2013-2014
<b>Alcool</b>			
Permis de bar	15	20	17
Permis de brasserie	15	14	30
Permis de taverne	15	63 <sup>1</sup>	13
Permis de club	15	23	18
Permis d'épicerie	15	15	17
Permis de restaurant	15	14	19
Permis de grossiste de matières premières et d'équipements	15	Aucune demande	3
Permis de détaillant de matières premières et d'équipements	15	12	13
Permis de vendeur de cidre	15	11	12
Permis « Parc Olympique »	15	Aucune demande	- <sup>2</sup>
Permis « Terre des hommes »	15	13	8
Permis de brasseur	15	12	7
Permis de distillateur	15	9	10
Permis de fabricant de cidre	15	5	15
Permis de fabricant de vin	15	21 <sup>1</sup>	40 <sup>3</sup>
Permis de producteur artisanal de bière	15	7	10
Permis de producteur artisanal	15	5	6
Permis de distributeur de bière	15	3	7
Permis d'entrepôt	15	7	7
<b>Jeux</b>			
• Tirages			
Licence de tirage, licence de roue de fortune, licence de casino-bénéfice, licence de tirage lors d'une campagne de souscription pour une collecte de fonds, licence de tirage lors d'une foire ou d'une exposition	20	9	9
<b>Courses de chevaux</b>			
Licence de pistes de courses de catégorie professionnelle	20	- <sup>2</sup>	4
Licence de courses de catégorie professionnelle	20	- <sup>2</sup>	4
Licence de salles de paris et immatriculation des appareils	20	61	4

1. Une seule demande reçue.
2. Écrits non transmis pour les deux demandes reçues.
3. Deux demandes reçues.

Quant aux engagements pris en matière de délais de délivrance de permis, de licences et d'autorisations, les délais visés ont été respectés dans 100 % des cas. Ceci représente une nette amélioration puisqu'en 2012-2013, les délais avaient été respectés dans 63 % des cas.

**TABLEAU 11** | Engagements pris en matière de délais de délivrance de permis, de licences et d'autorisations

Secteur d'activité	Délai visé (jours)	Délai moyen (jours)	
		2012-2013	2013-2014
<b>Alcool</b>			
Permis de réunion	10	5	4
<b>Jeux</b>			
• Appareils d'amusement			
Licence de commerçant	20	26	13
Licence d'exploitant	20	6	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	13	12
<b>Courses de chevaux</b>			
Licence de pistes de courses de catégorie amateur	5	6	1
Licence de courses de catégorie amateur	5	1	1
Licence des officiels de courses, des participants et des métiers	5	1	1
<b>Sports de combat professionnels</b>			
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	12	2

Concernant les engagements pris en matière de délais de délivrance de licences ou d'avis selon des dates précises, la Régie a continué d'améliorer sa performance. En effet, pour 8 des 9 catégories présentées dans le tableau suivant, la délivrance des licences ou des avis est effectuée selon les dates fixées dans plus de 95 % des cas.

**TABLEAU 12** Engagements pris en matière de délais de délivrance de licences ou d'avis selon des dates précises

Secteur d'activité	2012–2013 (%)	2013–2014 (%)
<b>Jeux</b>		
• Bingo		
Licence de gestionnaire de salle <sup>1</sup>	98	92
Licence de bingo en salle <sup>1</sup>	95	97
Licence de fournisseur <sup>2</sup>	75	100
Licence de bingo de foire ou d'exposition <sup>2</sup>	89	100
Licence de concession agricole <sup>2</sup>	100	100
Licence de bingo dans un lieu d'amusement public <sup>2</sup>	100	100
Licence de bingo-média <sup>2</sup>	93	97
Licence de bingo récréatif <sup>2</sup>	97	96
<b>Concours publicitaires</b>		
Avis de tenue de concours publicitaires <sup>3</sup>	87	95

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

1. Décision rendue avant le 1<sup>er</sup> juin ou le 1<sup>er</sup> décembre selon la région.
2. Décision rendue avant la date prévue du début des activités.
3. Traitement du dossier avant le lancement officiel du concours.

## AUTRES RÉSULTATS

Les relations publiques et les relations avec la presse sont coordonnées par le secteur des communications de la Régie. Ainsi, en 2013–2014, 460 demandes provenant

des divers médias dont la télévision, la radio, la presse écrite et Internet ont été traitées. Près de 70 % des demandes reçues concernaient le secteur Alcool.

## NOS ENGAGEMENTS À L'ÉGARD DU TRAITEMENT DES PLAINTES

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

Au cours de l'exercice 2013–2014, la Régie a reçu six plaintes écrites et aucune plainte verbale.

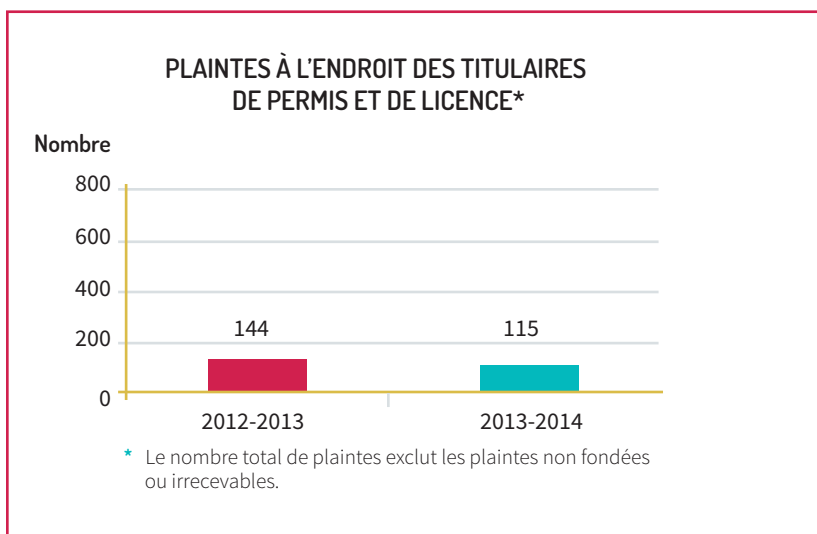
À la suite de la réception d'une plainte écrite, la Régie s'est engagée à envoyer un accusé de réception dans un délai de 2 jours ouvrables ou moins. Cet engagement a été respecté pour 5 des 6 plaintes écrites reçues. De plus, la Régie s'est engagée à traiter la plainte reçue dans un délai de 25 jours ouvrables ou moins. Ce dernier engagement a été respecté pour 5 des 6 plaintes reçues.

**TABEAU 13** Engagements pris en matière de délais de traitement des plaintes

		2012-2013	2013-2014
		10 plaintes reçues	<b>6 plaintes reçues</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7 plaintes écrites</li> <li>• 3 plaintes verbales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>6 plaintes écrites</b></li> <li>• <b>0 plainte verbale</b></li> </ul>
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	7 sur 7	5 sur 6
Nous traitons votre plainte écrite ou verbale dans un délai de 25 jours ouvrables ou moins	Nombre de plaintes traitées selon les délais prévus	7 plaintes Délai moyen : 6,8 jours	5 plaintes Délai moyen : 16,3 jours

Par ailleurs, des tiers communiquent avec la Régie pour dénoncer la façon dont un titulaire exploite un permis ou une licence. En 2013-2014, 115 plaintes à l'endroit des titulaires ont été reçues. Cela correspond à une diminution de 20,1 % comparativement au dernier exercice financier. De ces 115 plaintes, 76 ont été traitées en cours d'exercice et 39 étaient en traitement au 31 mars 2014. Le graphique ci-contre illustre le nombre de plaintes reçues au cours des deux derniers exercices.

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



**TABEAU 14** Répartition des plaintes à l'endroit des titulaires, par secteur d'activité

Secteur d'activité	2012-2013	2013-2014
<b>Alcool</b>		
Alcool	101	<b>84</b>
Alcool fabricant	2	<b>1</b>
<b>Jeux</b>		
Bingo	20	<b>13</b>
Concours publicitaires	16	<b>15</b>
Tirages	3	<b>1</b>
Appareils de loterie vidéo	2	<b>0</b>
Appareils d'amusement	0	<b>1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>144</b>	<b>115</b>

## L'AMÉLIORATION DE NOS SERVICES

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

Ainsi, en plus des nombreuses mesures d'amélioration déjà mentionnées dans le présent rapport, la Régie a œuvré à la réalisation des mesures du *Plan d'action 2013-2014 à l'égard des personnes handicapées* et a élaboré et adopté le plan d'action 2014-2015. Disponible sur le site Internet de la Régie, ce plan s'inscrit dans les orientations gouvernementales et a pour but d'éliminer ou de réduire les obstacles à l'intégration des personnes handicapées pour qu'elles puissent assurer leur pleine participation à la société au même titre que tous les citoyens. En 2013-2014, les mesures mises en avant par la Régie visaient notamment l'accessibilité à ses bureaux et aux documents de son site Internet, ainsi que l'information et la sensibilisation de sa clientèle, de son personnel et de ses membres.

De plus, en accord avec sa politique linguistique, la Régie offre, lorsque la situation l'exige, la possibilité de communiquer verbalement dans une autre langue que le français avec un interlocuteur qui en fait la demande. Des renseignements peuvent ainsi être offerts dans quatorze autres langues.

## SECTION 4 – L'UTILISATION DES RESSOURCES

### 4.1 LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

#### 4.1.1 Le personnel

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

Au 31 mars 2014, la Régie disposait de 225 employés<sup>2</sup>, financés par trois sources de budget. Dans un premier temps, un effectif autorisé de 170 équivalents à temps complet (ETC) a été accordé par le gouvernement. De plus, dans le contexte des activités de lutte contre le commerce illégal de boissons alcooliques, le programme *Actions concertées pour contrer les économies souterraines* (ACCES) a permis d'augmenter l'effectif occasionnel de 20 ETC.

Enfin, le compte à fin déterminée relié au *Programme d'aide aux joueurs pathologiques* a permis l'octroi de 36 ETC additionnels.

De ces 225 employés, 172 occupaient un poste permanent et 53 un poste occasionnel, c'est-à-dire dont le contrat est d'une durée variable.

De plus, la Régie employait 87 contractuels dans les secteurs des enquêtes, des courses de chevaux et des sports de combat professionnels.

**TABLEAU 15** Répartition du personnel en poste selon la catégorie et le statut d'emploi

Catégorie d'emploi	2012-2013	2013-2014		
	TOTAL*	Permanent	Occasionnel	TOTAL
Régisseurs**	17	17	2	19
Cadres	8	9	0	9
Avocats et notaires	31	24	8	32
Autres professionnels	14	19	0	19
Techniciens et personnel de bureau	146	103	43	146
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>216</b>	<b>172</b>	<b>53</b>	<b>225</b>
Contractuels	88			87
<b>TOTAL</b>	<b>304</b>			<b>312</b>

\* En 2012-2013, la répartition des données était présentée en fonction du nombre de postes par catégorie d'emploi. À des fins d'uniformisation, ces données ont été recalculées en fonction du nombre de personnes par catégorie d'emploi.

\*\* Inclut le poste de dirigeant d'organisme.

**TABLEAU 16** Répartition du personnel en poste par secteur d'activité\*

Secteur d'activité	2012-2013	2013-2014
Alcool	135	140
Jeux	71	74
Courses de chevaux	2	2
Sports de combat professionnels	8	9
<b>TOTAL</b>	<b>216</b>	<b>225</b>

\* Cette répartition est basée sur le modèle du prix de revient.

2. Ce nombre ne comprend pas les trois étudiants et le stagiaire à l'embauche de la Régie au 31 mars 2014.

## 4.1.2 La planification de la main-d'œuvre

D'ici les deux prochaines années, la Régie prévoit 11 départs à la retraite, ce qui représente 6,4 % des 172 employés permanents au 31 mars 2014. En 2013–2014, 6 employés ont pris leur retraite.

En 2013–2014, le taux de roulement du personnel permanent a été de 6,0 % comparativement à 11,7 % en 2012–2013. Ces départs volontaires comprennent les mutations (3), les départs à la retraite (6) et les démissions (1). La baisse du taux de roulement en 2013–2014 s'explique par la diminution du nombre de mutations. En 2013–2014, la Régie a été en mesure de renouveler son effectif sans éprouver de problèmes particuliers notables. Le programme de reconnaissance développé et implanté par la Régie a pu contribuer à la rétention du personnel.

### L'EMBAUCHE

La Régie se conforme aux exigences du Conseil du trésor en matière d'embauche du personnel et assure le renouvellement et le rajeunissement de son effectif. Il est important de mentionner que conformément à la politique interne visant à encourager la mobilité du personnel, les postes vacants pourvus durant l'année ont été offerts, dans un premier temps, au personnel de la Régie. Au cours de l'exercice, 7 postes ont ainsi été pourvus par des mouvements

**TABLEAU 17** Nombre d'employés ayant pris leur retraite par catégorie d'emploi

Catégorie d'emploi	2012–2013	2013–2014
Régisseurs	0	0
Cadres	1	0
Professionnels*	1	1
Techniciens et personnel de bureau	3	5
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>6</b>

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

à l'interne, 11 autres par des personnes provenant d'autres ministères ou organismes, et aucun par recrutement externe.

Ainsi, en 2013–2014, 8 personnes ont été embauchées pour occuper un poste permanent. De plus, 16 personnes ont été engagées pour des contrats d'une durée variable, 15 étudiants et 5 stagiaires ont été accueillis.

**TABLEAU 18** Répartition du personnel embauché et des employés par statut d'emploi, en 2013–2014

	Permanent <sup>1</sup>	Occasionnel <sup>2</sup>	Étudiant	Stagiaire	TOTAL
<b>Nombre total de personnes embauchées</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>5</b>	<b>44</b>
Nombre d'employés en poste au 31 mars 2014	172	53	3	1	229

1. N'inclut que les recrutements.

2. Exclut les employés occasionnels sur listes de rappel ainsi que ceux dont le contrat est prolongé ou renouvelé à l'intérieur d'une même année.

## 4.1.3 L'accès à l'égalité en emploi

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

L'objectif consiste à atteindre 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.

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

À la Régie, la représentativité des groupes cibles est toujours prise en considération dans les bassins de candidatures transmis aux gestionnaires pour une embauche éventuelle.

Ainsi, en 2013–2014, la Régie a atteint un taux d'embauche global de membres de ces groupes cibles de 16 %.

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

**TABLEAU 19** Répartition du personnel embauché par groupe cible en 2013–2014

Groupe cible	Permanent	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire	TOTAL
Communautés culturelles	1	1	4	0	6
Anglophones	0	0	1	0	1
Autochtones	0	0	0	0	0
Personnes handicapées	0	0	0	0	0
<b>Total des membres de groupes cibles</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>7</b>
<b>Nombre total de personnes embauchées</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>5</b>	<b>44</b>
<b>Taux d'embauche de membres de groupes cibles</b>	<b>13 %</b>	<b>6 %</b>	<b>33 %</b>	<b>0 %</b>	<b>16 %</b>

**TABLEAU 20** Taux d'embauche global des membres des groupes cibles selon le statut d'emploi

Statut d'emploi	2012–2013	2013–2014
Permanent	27 %	13 %
Occasionnel	31 %	6 %
Étudiant	30 %	33 %
Stagiaire	0 %	0 %

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

Depuis les dernières années, le nombre total d'employés permanents qui appartiennent à ces groupes augmente. Comme l'indique le tableau ci-dessous, il est passé de 18 en 2012–2013 à 24 en 2013–2014.

**TABLEAU 21** Représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif permanent

Groupe cible	2012–2013		2013–2014	
	Nombre	Taux	Nombre	Taux
Communautés culturelles	12	8 %	17	10 %
Anglophones	0	0 %	1	1 %
Autochtones	1	1 %	1	1 %
Personnes handicapées	5	3 %	5	3 %
<b>Total des membres des groupes cibles</b>	<b>18</b>	<b>11 %</b>	<b>24</b>	<b>14 %</b>
<b>Effectif total permanent</b>	<b>160</b>	<b>–</b>	<b>172</b>	<b>–</b>

**TABLEAU 22** Représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif permanent, selon la catégorie d'emploi, en 2013–2014

Groupe cible	Régisseurs		Cadres		Professionnels*		Techniciens et personnel de bureau	
	Nombre	Taux	Nombre	Taux	Nombre	Taux	Nombre	Taux
Communautés culturelles	1	6 %	0	0 %	0	0 %	16	16 %
Anglophones	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1	1 %
Autochtones	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1	1 %
Personnes handicapées	0	0 %	0	0 %	1	2 %	4	4 %
<b>Total des membres des groupes cibles</b>	<b>1</b>	<b>6 %</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>	<b>1</b>	<b>2 %</b>	<b>22</b>	<b>21 %</b>

<b>Effectif total permanent</b>	<b>17</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>43</b>	<b>-</b>	<b>103</b>	<b>-</b>
---------------------------------	-----------	----------	----------	----------	-----------	----------	------------	----------

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

## LES FEMMES

En 2013–2014, le personnel féminin constituait 77 % de l'ensemble des personnes embauchées. Le tableau suivant illustre les taux d'embauche de femmes selon le statut d'emploi.

**TABLEAU 23** Embauche de femmes par statut d'emploi, en 2013–2014

	Permanent	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire	TOTAL
Nombre de femmes embauchées	5	13	11	5	<b>34</b>
Nombre total de personnes embauchées	8	16	15	5	<b>44</b>
<b>Taux d'embauche de femmes</b>	<b>63 %</b>	<b>81 %</b>	<b>73 %</b>	<b>100 %</b>	<b>77 %</b>

Comme présenté dans le tableau ci-dessous, au 31 mars 2014, les femmes comptaient pour 66 % de l'effectif permanent.

**TABLEAU 24** Taux de représentativité des femmes au sein de l'effectif permanent, selon la catégorie d'emploi, en 2013–2014

	Régisseurs	Cadres	Professionnels*	Techniciens et personnel de bureau	TOTAL
Nombre de femmes permanentes	9	6	28	70	<b>113</b>
Effectif total permanent	17	9	43	103	<b>172</b>
<b>Taux de représentativité</b>	<b>53 %</b>	<b>67 %</b>	<b>65 %</b>	<b>68 %</b>	<b>66 %</b>

\* 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*, 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).

**TABLEAU 25** Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH)

	Automne 2012	Automne 2013
Nombre de projets soumis au Centre de services partagés du Québec dans le cadre du PDEIPH	0	0
	2012-2013	2013-2014
Nombre de participants au PDEIPH accueillis au cours de l'année	0	0

### 4.1.4 La formation et le perfectionnement du personnel

Le développement des ressources humaines constitue une préoccupation constante pour la Régie. Dans le but de satisfaire aux besoins de formation, elle offre un programme d'accueil à ses nouvelles ressources, diffuse en continu

de l'information juridique et répond aux besoins particuliers exprimés. La formation fait l'objet d'engagements précis dans le plan stratégique. Les résultats sont présentés à la section 2.2 – objectif 15.

### 4.1.5 La santé et la sécurité au travail

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

- l'offre d'un *Programme d'aide aux personnes* (PAP), en collaboration avec le MSP. En 2013-2014, 20 personnes ont eu recours à ce programme pour une dépense totale de 6 280 \$;
- la mise en œuvre d'une *Politique sur la lutte contre le harcèlement en milieu de travail* en vigueur depuis le 23 mai 2007;
- la formation des gestionnaires au programme de réintégration au travail élaboré par le MSP afin de diminuer l'absentéisme et de favoriser un retour durable à la suite d'une absence pour invalidité;
- la vaccination contre l'influenza offerte aux employés. Cette année, 26,2 % des employés s'en sont prévalus.

## 4.2 LA GESTION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

### 4.2.1 Les ressources budgétaires et financières

En 2013–2014, les revenus de la Régie ont totalisé 38,3 millions de dollars alors que les dépenses ont été de 15,3 millions de dollars, générant ainsi un surplus de 23,0 millions de dollars.

Les dépenses liées à la rémunération ont atteint un peu plus de 12,3 millions de dollars, soit 1,8 million de dollars de plus que le budget octroyé en début d'année. Ce déficit s'explique principalement par la non-indexation des crédits budgétaires pour tenir compte de l'ajustement des conditions de travail à la suite du règlement des conventions collectives de différentes classes d'emploi. En ce qui a trait aux dépenses de fonctionnement, un montant excédentaire de 111 500 \$ par rapport au budget a été généré, soit un peu plus de 3,5 % du total du budget de fonctionnement.

Par ailleurs, la Régie s'est démarquée quant aux résultats atteints dans le cadre du *Plan d'action pour la réduction et le contrôle des dépenses 2010–2014* du Conseil du trésor qui prévoyait une réduction graduelle de certaines dépenses de fonctionnement de nature administrative devant atteindre au moins 10 % au terme de l'exercice 2013–2014. En effet, le résultat final affiche une réduction de 47 % de ce type de dépenses comparativement à celle enregistrée au cours de l'exercice 2009–2010.

Le budget d'investissement de la Régie est demeuré à 2,9 millions de dollars en 2013–2014 alors que les dépenses réelles ont totalisé seulement 420 000 \$. Une partie des investissements prévus pour la réalisation du développement du projet Acolyte (système informatique) ont été engagés au cours de l'actuel exercice financier.

Le tableau qui suit fait état des écarts entre le budget et les résultats.

**TABLEAU 26** Résultats comparés au budget et aux dépenses de l'exercice

	Budget 2013-2014* (\$) (a)	Résultats 2013-2014 (\$) (b)	Résultats 2012-2013 (\$) (c)	Écart résultats vs budget 2013-2014 (\$) (b-a)	Écart résultats 2013-2014 vs 2012-2013 (\$) (b - c)
<b>Revenus</b>					
Droits et permis	38 759 300	38 199 100	38 490 100	(560 200)	(291 000)
Revenus divers	39 500	32 900	46 700	(6 600)	(13 900)
Amendes et confiscations	19 100	62 900	16 800	43 800	46 100
<b>Total des revenus</b>	<b>38 817 900</b>	<b>38 294 900</b>	<b>38 553 600</b>	<b>(523 000)</b>	<b>(258 800)</b>
<b>Dépenses</b>					
Rémunération	10 516 000	12 308 300	11 757 800	1 792 300	550 500
Fonctionnement					
Frais de séjour, formation et télécommunications	204 900	223 200	182 400	18 400	40 800
Services professionnels	527 600	480 500	471 300	(47 100)	9 200
Services de nature technique	339 000	357 600	326 400	18 600	31 200
Loyers	1 808 200	1 769 700	1 830 900	(38 500)	(61 200)
Fournitures, matériel et équipement	46 400	43 400	46 400	(3 000)	(3 000)
Indemnités et compensations	2 300	1 400	2 400	(900)	(1 000)
Amortissement	160 000	113 100	117 700**	(46 900)	(4 600)
Mauvaises créances	31 000	18 900	23 400	(12 100)	(4 600)
<b>Total fonctionnement</b>	<b>3 119 300</b>	<b>3 007 800</b>	<b>3 000 900</b>	<b>(111 500)</b>	<b>6 700</b>
<b>Total des dépenses</b>	<b>13 635 300</b>	<b>15 316 100</b>	<b>14 758 800</b>	<b>1 680 800</b>	<b>557 300</b>
<b>SURPLUS</b>	<b>25 182 600</b>	<b>22 978 800</b>	<b>23 794 800</b>	<b>(2 203 800)</b>	<b>(816 000)</b>

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

\* Exclut le recours au Fonds de suppléance, son remboursement et les modifications budgétaires de 2013-2014.

\*\* Une erreur de saisie explique l'écart entre la donnée publiée en 2012-2013 (117 500 \$) et celle présentée en 2013-2014 (117 700 \$).

#### 4.2.2 Le Programme d'aide aux joueurs pathologiques

Dans le cadre du *Programme d'aide aux joueurs pathologiques*, un compte à fin déterminée a été créé le 22 mars 2000 afin de permettre le dépôt des sommes reçues de la Société des loteries vidéo du Québec. Pour l'année 2013-2014, la Régie a obtenu à nouveau un budget de 3 millions de dollars afin de mettre en place des mesures de contrôle des sites d'exploitation.

Un peu plus de 85 % des sommes ont été consacrées à la rémunération des ressources, notamment celles affectées à l'inspection et au contrôle des sites d'appareils de loterie vidéo, à l'étude et à l'analyse des demandes de licence ainsi qu'à l'information à la clientèle.

**TABLEAU 27** Résultats obtenus dans le cadre du *Programme d'aide aux joueurs pathologiques*

	2013–2014 (\$)	2012–2013 (\$)
<b>Total des revenus</b>	<b>3 000 000</b>	<b>3 000 000</b>
<b>Dépenses</b>		
Rémunération	2 592 000	2 575 700
Fonctionnement		
Frais de séjour, formation et télécommunications	70 200	69 200
Services professionnels	35 600	40 100
Services de nature technique	77 700	66 900
Loyers	197 900	205 200
Fournitures, matériel et équipement	26 400	26 500
Indemnités et compensations	0	0
<b>Total fonctionnement</b>	<b>407 900</b>	<b>407 900</b>
<b>Total des dépenses</b>	<b>2 999 900</b>	<b>2 983 600</b>
<b>SURPLUS (DÉFICIT)</b>	<b>100</b>	<b>16 400</b>
<b>SURPLUS ACCUMULÉ À LA FIN DU DERNIER EXERCICE FINANCIER</b>	<b>217 400</b>	<b>200 900</b>
<b>SURPLUS TOTAL À REPORTER AU PROCHAIN EXERCICE FINANCIER</b>	<b>217 500</b>	<b>217 400</b>

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

### 4.2.3 Les bonis au rendement

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

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

### 4.2.4 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 s'assurer de la transparence et de la reddition de comptes du processus tarifaire. Pour répondre à cette exigence, la Régie s'est dotée depuis septembre 2010 d'une politique de tarification qui vise notamment à établir les orientations et principes relatifs à la tarification de produits et services.

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 2013–2014, la Régie a réalisé deux exercices d'ajustement tarifaire où des calculs d'indexation basés sur l'indice

des prix à la consommation (IPC) ont été effectués afin de répondre aux exigences réglementaires associées aux différents secteurs d'activité (1<sup>er</sup> janvier ou 1<sup>er</sup> avril).

Les travaux effectués en 2013–2014 en lien avec la politique ont permis d'analyser et de présenter les résultats en fonction du coût de revient complet par unité de service. Afin de bien calculer le coût de revient, il importe de prendre en compte tous les frais engagés pour produire un bien ou un service, qu'ils soient directs ou indirects (activités de support, frais généraux ou administratifs). Une fois le coût complet déterminé pour un service, nous pouvons apprécier sa rentabilité en comparant le niveau de dépenses avec les revenus générés. La proportion des revenus sur les coûts d'un service tarifé permet ainsi de calculer le niveau de financement de celui-ci.

De façon générale, les tarifs exigés par les organisations publiques doivent être établis en fonction des coûts totaux engendrés pour fournir le service selon un niveau de financement déterminé. La valeur commerciale et les externalités (par exemple, des coûts sociaux liés aux problèmes de consommation d'alcool ou de jeu pathologique) découlant de la prestation de service doivent également être pris 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.

L'évaluation de l'ampleur des coûts en externalités s'avère problématique et il n'est pas possible de les intégrer actuellement au modèle de prix de revient. À cet effet, des travaux seront entrepris au cours de la prochaine année avec le ministère des Finances.

Le tableau qui suit présente les résultats du calcul du coût de revient par secteur d'activité de même que le niveau de financement correspondant.

**TABLEAU 28** Coût de revient par secteur d'activité, en 2013–2014

	Revenus réels (a)		Dépenses réelles (b)		Niveau de financement		
					Résultat (a/b)	Cible visée	Justification de la cible
<b>Secteur alcool</b>	<b>24 675 400 \$</b>	<b>59 %</b>	<b>10 629 800 \$</b>	<b>59 %</b>			
Alcool - détaillants	19 977 300 \$	48 %	6 871 900 \$	38 %	291 %	100 % et +	Valeur commerciale
Alcool - permis de réunion	3 770 500 \$	9 %	2 695 100 \$	15 %	140 %	100 %	Coûts totaux
Alcool - fabricants	927 600 \$	2 %	1 062 800 \$	6 %	87 %	75 %	Moteur de développement économique
<b>Secteur jeux</b>	<b>16 195 000 \$</b>	<b>39 %</b>	<b>6 060 800 \$</b>	<b>33 %</b>			
Concours publicitaires	4 717 100 \$	11 %	963 500 \$	5 %	490 %	100 % et +	Valeur commerciale
Appareils d'amusement	1 990 600 \$	5 %	470 600 \$	3 %	423 %	100 % et +	Valeur commerciale
Bingo	1 367 600 \$	3 %	1 132 300 \$	6 %	121 %	100 %	Coûts totaux
Tirages	1 654 100 \$	4 %	442 100 \$	2 %	374 %	100 % et +	Valeur commerciale
Appareils de loterie vidéo	6 465 600 \$	16 %	3 052 300 \$	17 %	212 %	100 % et +	Valeur commerciale
<b>Secteur courses de chevaux</b>							
Courses de chevaux	<b>70 700 \$</b>	<b>0 %</b>	<b>622 800 \$</b>	<b>4 %</b>	11 %	10 %	Moteur de développement économique
<b>Secteur sports de combat</b>							
Sports de combat professionnels	<b>353 600 \$</b>	<b>1 %</b>	<b>1 002 500 \$</b>	<b>6 %</b>	35 %	50 %	Moteur de développement économique
<b>SURPLUS</b>	<b>41 294 700 \$</b>	<b>100 %</b>	<b>18 315 900 \$</b>	<b>10 %</b>	<b>225 %</b>		

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.

## 4.3 LA GESTION DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES

### 4.3.1 Les systèmes informatiques

En 2013–2014, la Régie a réalisé des projets<sup>3</sup> majeurs en lien avec ses systèmes informatiques. Ces projets sont les suivants :

- la poursuite de la réalisation du projet Acolyte, à la suite du résultat de l'appel d'offres public lancé en mars 2013 ;
- la poursuite des travaux de développement de l'application du secteur Bingo afin de l'adapter aux dernières modifications réglementaires adoptées en novembre 2011.

De plus, au cours de l'exercice, plusieurs interventions ont été nécessaires pour maintenir les opérations sectorielles.

Les applications de plusieurs secteurs, notamment celui des fabricants de boissons alcooliques et celui des sports de combat, ont demandé des efforts soutenus pour la mise en place d'infrastructures technologiques afin d'assurer la continuité des services. Plusieurs ajustements aux applications de la Régie ont également été effectués à la suite des travaux d'harmonisation de notre infrastructure à celle du MSP.

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

**TABLEAU 29** Dépenses et investissements prévus et réels en ressources informationnelles pour 2013–2014

	Dépenses et investissements prévus (\$) (a)	Dépenses et investissements réels (\$) (b)	Explication sommaire des écarts (\$) (b – a)
Total des activités d'encadrement	50 000	0	(50 000) Inclus dans les activités de continuité
Total des activités de continuité	337 300	427 751	90 451 Ajout d'une ressource au sein de l'équipe des ressources informationnelles
Total des projets	2 155 000	412 322	(1 742 678) L'écart provient du démarrage très lent du projet Acolyte
<b>TOTAL</b>	<b>2 542 300</b>	<b>840 073</b>	<b>(1 702 227)</b>

**TABLEAU 30** État d'avancement des projets en ressources informationnelles au 31 mars 2014

	Avancement des travaux (%)	Explication sommaire des écarts
Projet Acolyte (système alcool)	19	Le projet n'a pas démarré au rythme souhaité
Projet « Bingo – Changements législatifs »	80	

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

**TABLEAU 31** Listes des projets et des ressources affectées aux ressources informationnelles pour 2013–2014

	Ressources humaines prévues	Ressources humaines utilisées	Ressources financières prévues	Ressources financières utilisées	Explication sommaire des écarts
Projet Acolyte (système alcool)	1,6 ETC	0,6 ETC	1 942 700 \$	189 442 \$	Le projet a débuté plus lentement que prévu
Projet « Bingo – Changements législatifs »	0,1 ETC	0,3 ETC	159 500 \$	222 879 \$	Certains travaux prévus en 2014–2015 ont été devancés et réalisés en 2013–2014

### 4.3.2 Le site 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 2014, la Régie se conformait au premier standard sur l’accessibilité d’un site Web en appliquant les normes prescrites pour que son site Internet soit accessible à toute personne, handicapée ou non (SGQRI 008-01). Pour l’instant,

la capacité organisationnelle ne permet pas l’atteinte du deuxième standard en ce qui concerne l’accessibilité d’un document téléchargeable (SGQRI 008-02). La conformité à ce standard sera prise en compte au cours du prochain exercice tout en considérant la disponibilité des ressources humaines et financières. Quant au troisième standard sur l’accessibilité du multimédia dans le site Web (SGQRI 008-03), aucun document de la Régie n’est visé par ce standard.

**TABLEAU 32** Suivi de la mise en œuvre des standards sur l’accessibilité du Web pour 2013–2014

	Éléments de réponse	
Liste des sections ou sites Web pas encore conformes	Tous les documents téléchargeables.	
Prévision d’une refonte	<input checked="" type="checkbox"/> oui	<input type="checkbox"/> non
Résumé des réalisations de mise en œuvre des standards	La firme de conception du site valide le respect du SGQRI 008-01.	
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	3 employés ont suivi la formation nécessaire en lien avec la réalisation du deuxième standard.	
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 À L'INFORMATION 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* (ci-après nommée Loi sur l'accès).

La Régie est assujettie à l'application de la Loi sur l'accès. À ce titre, elle protège la confidentialité des renseignements personnels qu'elle détient. Elle s'assure également de la diffusion des documents devant faire l'objet d'une publication sur son site Internet en vertu du *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels*.

La Régie accorde une grande importance à la protection des renseignements personnels qu'elle détient. C'est pourquoi une formation est offerte à chaque nouveau régisseur nommé par le gouvernement. Une attention particulière est aussi apportée au caviardage des décisions émanant de la fonction juridictionnelle. Également, en 2013–2014,

la responsable de l'accès aux documents et de la protection des renseignements personnels a été associée aux travaux reliés au projet Acolyte et à ceux en lien avec la révision du site Internet.

Au cours de l'année 2013–2014, la Régie a reçu 249 demandes d'accès aux documents, lesquelles ont été traitées dans un délai moyen de 7,9 jours. La Régie dépasse largement les attentes puisque la Loi sur l'accès prévoit un délai de 20 jours pour répondre aux demandes. 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. Par ailleurs, aux 249 demandes d'accès aux documents, il faut ajouter 123 demandes d'information provenant d'organismes publics.

**TABLEAU 33** Répartition des demandes d'accès reçues selon le traitement

	2012–2013	2013–2014
Acceptées	131	147
Partiellement acceptées <sup>1</sup>	67	55
Refusées <sup>1</sup>	8	6
Référées à un autre organisme public	12	5
Demandes ayant fait l'objet de mesures d'accommodements raisonnables	0	0
Portant sur des documents non détenus par la Régie	29	31
Désistements	3	5
<b>TOTAL</b>	<b>250</b>	<b>249</b>

1. Les motifs de refus sont sensiblement les mêmes que l'an passé, c'est-à-dire que dans certains cas, la Loi sur l'accès ne s'appliquait pas (article 1) ou dans d'autres cas, certains articles protégeaient les renseignements. C'est notamment le cas des renseignements ayant des incidences sur l'économie (articles 23 et 24), des renseignements ayant des incidences sur l'administration de la justice et la sécurité publique (articles 28 (1), 28 (2), 28 (3) et 29 (1)), des renseignements ayant des incidences sur les décisions administratives ou politiques (articles 31 et 37), des renseignements personnels (articles 53 et 54) ainsi que des renseignements protégés par le secret professionnel (article 9 de la Charte des droits et libertés).

## 5.2 L'APPLICATION DE LA POLITIQUE LINGUISTIQUE

Depuis 2004, la Régie applique avec constance sa politique linguistique. En raison d'une actualisation de la *Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration*, adoptée par le gouvernement en mars 2011, la Régie a entrepris des travaux de révision de sa politique au printemps 2011. En mai 2013, la Régie a reçu un avis favorable de l'Office québécois de la langue française à la suite du projet de politique qu'elle lui avait soumis à l'automne 2012. La nouvelle version de la politique est entrée en vigueur le 3 juin 2013.

Cette politique fait du français la langue utilisée par la Régie et son personnel dans le milieu de travail, dans les communications externes et dans les divers documents d'information qu'elle met à la disposition des citoyens. D'ailleurs, comme le prévoit cette politique, la Régie procède à une révision linguistique de tous les documents destinés à une large diffusion. La politique est accessible à tout le personnel sur le site intranet de la Régie et la responsable des communications fournit les renseignements relatifs à son application. Par ailleurs, une formation a été donnée à l'interne sur l'utilisation d'un logiciel de correction grammaticale et d'aide à la rédaction du français.

## 5.3 LE SUIVI DES RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

Le Vérificateur général du Québec dans le *Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2008–2009* ainsi que la Commission de l'administration publique dans le *22<sup>e</sup> rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics* avaient formulé des recommandations à la Régie. En 2013–2014, la Régie a finalisé la réalisation des actions prévues au plan

d'action, transmis en mars 2009 au Vérificateur général du Québec ainsi qu'à la Commission de l'administration publique. Ainsi, des 24 actions prévues dans le plan, 22 ont été entièrement réalisées. Le nouveau système informatique en développement permettra d'achever les deux dernières actions qui sont en phase finale de réalisation.

## 5.4 LE CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES RÉGISSEURS

Conformément à la *Loi sur le ministère du Conseil exécutif*, la Régie a adopté en 1999 un code d'éthique et de déontologie applicable aux régisseurs. Ce code est reproduit à l'annexe 5 du présent rapport annuel de gestion et peut être consulté sur le site Internet de la Régie.

Au cours de l'exercice 2013–2014, la Régie n'a reçu aucune plainte au regard du respect du *Code d'éthique et de déontologie des régisseurs*. Les nouveaux régisseurs ont été sensibilisés aux exigences de ce code ainsi qu'à son application.

## 5.5 LA REDDITION DE COMPTES EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Conformément à la *Stratégie gouvernementale de développement durable 2008–2013*, la Régie s'est engagée formellement à orienter ses actions de manière à tendre vers un développement durable.

Par ailleurs, puisque le gouvernement a prolongé jusqu'au 31 décembre 2014 sa stratégie gouvernementale, la Régie a donc décidé de réviser son actuel plan d'action. Ainsi, au tout début de l'exercice financier 2013–2014, la Régie a adopté

le *Plan d'action de développement durable 2013–2015*. Ce plan comporte des actions liées à la stratégie et souscrit particulièrement aux trois orientations prioritaires de la stratégie qui sont :

- informer, sensibiliser, éduquer et innover ;
- produire et consommer de façon responsable ;
- prévenir et réduire les inégalités sociales et économiques.

## OBJECTIF GOUVERNEMENTAL

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

### Objectif organisationnel

Sensibiliser le personnel au concept et aux principes de développement durable

### Action

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

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

**Cible : 95 % du personnel ciblé formé sur la démarche gouvernementale de développement durable et sur les principes de développement durable d'ici mars 2015**

#### Atteint

Au 31 mars 2013 : 71 % (12/17 personnes ciblées)

Au 31 mars 2014 : 94 % (16/17 personnes ciblées)

Le plan de formation de la Régie a ciblé 17 personnes dont les tâches sont liées directement à l'encadrement, à la planification stratégique et opérationnelle, à l'élaboration et à l'analyse de politiques, à des stratégies, à des plans d'action et à des appels d'offres et à la rédaction communicationnelle et organisationnelle. Au 31 mars 2014, 16 des 17 personnes ciblées avaient suivi une autoformation portant sur la démarche gouvernementale de développement durable et sur la prise en considération des principes de développement durable. La Régie considère l'atteinte de sa cible initiale fixée à 95 %.

De plus, en 2013–2014, le programme d'accueil des nouveaux employés à la Régie a été bonifié par l'ajout d'un nouveau module portant sur le développement durable. En mars 2014, deux séances d'information ont été offertes dans les bureaux de Montréal et de Québec.

## OBJECTIF GOUVERNEMENTAL

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

### Objectif organisationnel

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

### Action

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

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

**Cible : 100 % d'ici mars 2015**

#### Partiellement atteint

75 %

Afin de mettre en œuvre son *Cadre de gestion environnementale*, un nouveau *Plan de gestion environnementale 2013–2015* a été adopté à l'automne 2013. Ce plan de gestion qui découle du plan d'action comporte 9 objectifs et 18 mesures d'intervention. Au 31 mars 2014, 75 % du plan de gestion avait été réalisé (13 mesures réalisées et 1 en cours de réalisation).

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

**Atteint**  
18 mesures ou activités mises en œuvre

**Atteint**  
3 pratiques mises en œuvre

Pour sensibiliser les employés à l'importance de poser des gestes respectueux de l'environnement et d'adopter des pratiques écoresponsables au travail, 21 nouvelles mesures ou activités ont été réalisées en 2013–2014. Parmi les réalisations les plus importantes, notons que la Régie, en collaboration avec le Centre de gestion de l'équipement roulant, a procédé à l'évaluation et au suivi de l'utilisation des véhicules de manière à poursuivre les démarches pour optimiser son parc automobile. Ainsi, la Régie a fait l'acquisition de quatre véhicules électriques et hybrides.

**OBJECTIF GOUVERNEMENTAL** Soutenir la création, la production et la diffusion de tous les secteurs du système culturel québécois afin d'en assurer le développement

Objectif organisationnel	Action
Souligner les 25 ans de service des employés de la Régie en soutenant la création, la production et la diffusion des œuvres d'artistes québécois	Offrir des œuvres d'artistes québécois aux employés de la Régie ayant 25 années de service au sein de l'appareil gouvernemental

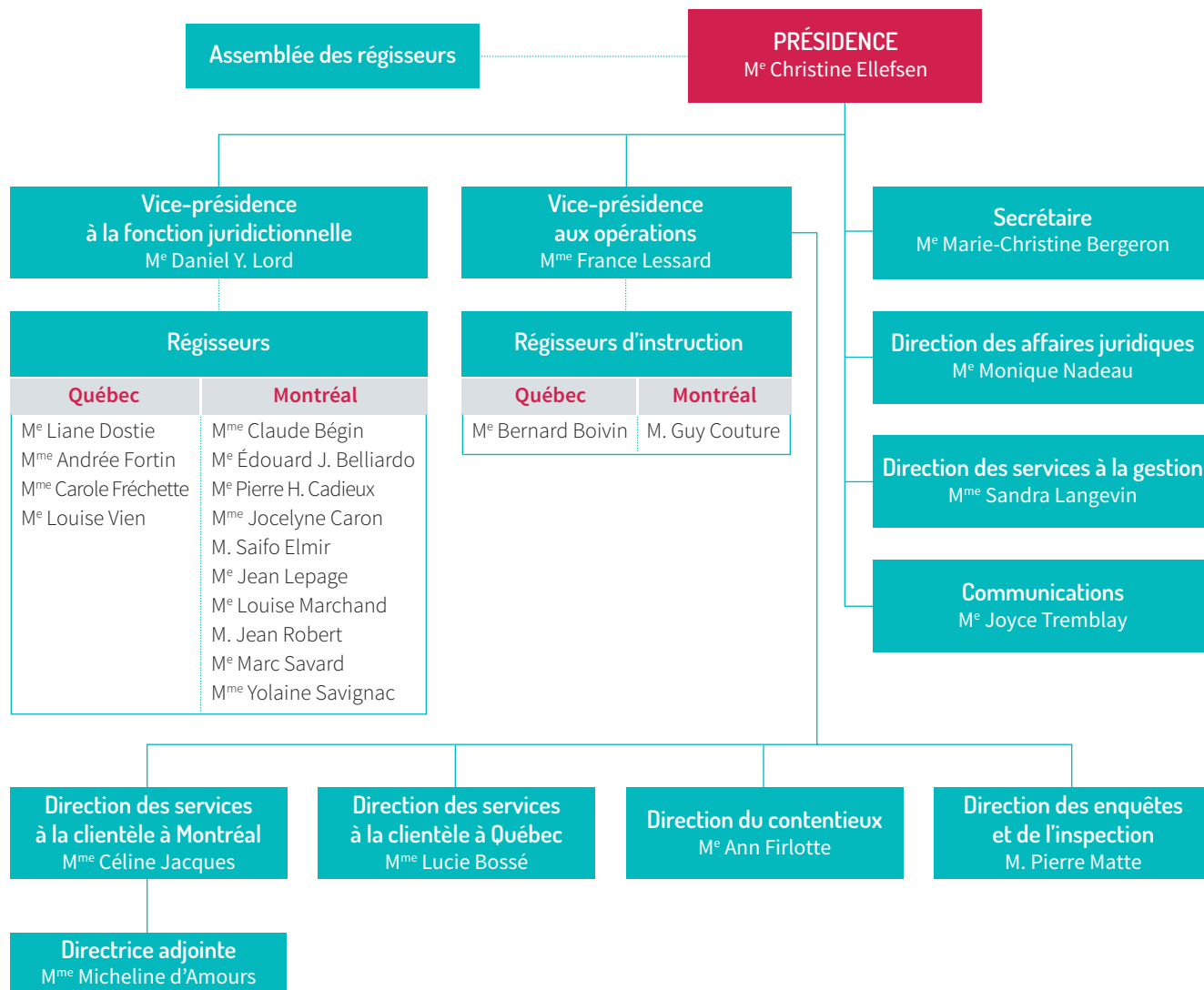
- Nombre de reproductions d'œuvres d'artistes québécois offertes

**Atteint**  
4 employés ayant reçu une reproduction d'œuvre d'artiste québécois

# ANNEXES



# ANNEXE 1 – L'ORGANIGRAMME AU 31 MARS 2014



## ANNEXE 2 — LES STATISTIQUES : PERMIS, LICENCES ET ATTESTATIONS

Évolution du nombre des principaux permis, licences et attestations	2012-2013	2013-2014
<b>Alcool</b>		
Bar, brasserie, taverne et club <b>Nombre de permis en vigueur</b>	12 021	<b>11 802</b>
Épicerie <b>Nombre de permis en vigueur</b>	7 672	<b>7 618</b>
Restaurant <b>Nombre de permis en vigueur</b>	11 304	<b>11 285</b>
Réunion <b>Nombre de permis délivrés</b>	41 648 <sup>1</sup>	<b>44 920</b>
Détaillant et grossiste de matières premières et d'équipements <b>Nombre de permis en vigueur</b>	195	<b>190</b>
Fabricant <b>Nombre de permis en vigueur</b>	880	<b>902</b>
Promotion, publicité et programmes éducatifs <b>Nombre d'attestations de conformité délivrées</b>	3 495	<b>4 229</b>
Vendeur de cidre <b>Nombre de permis en vigueur</b>	43	<b>44</b>
« Terre des Hommes » <b>Nombre de permis en vigueur</b>	21	<b>20</b>
« Parc Olympique » <b>Nombre de permis en vigueur</b>	86	<b>88</b>
<b>Courses de chevaux</b>		
Nombre total de licences délivrées	1 692	<b>2 185</b>
Nombre de licences de salle de paris en vigueur	13	<b>12</b>
Nombre de programmes tenus	31	<b>57</b>
<b>Sports de combat professionnels</b>		
Nombre de permis délivrés	903	<b>701</b>
Nombre de manifestations sportives tenues	28	<b>32</b>
<b>Jeux</b>		
• Appareils d'amusement		
Nombre de licences délivrées	872	<b>858</b>
Nombre d'appareils immatriculés	14 174	<b>13 333</b>
• Appareils de loterie vidéo		
Nombre de licences délivrées pour lesquelles des appareils sont en fonction	2 338	<b>2 324</b>
Nombre d'appareils immatriculés	11 665	<b>11 665</b>

1. Donnée corrigée aux fins de comparaison statistique

Évolution du nombre des principaux permis, licences et attestations (suite)	2012-2013	2013-2014
<b>Bingo</b>		
Nombre de licences de bingo en salle en vigueur	819	774
Nombre de licences de fournisseur en vigueur	4	4
Nombre de licences de gestionnaire en vigueur	42	40
Nombre de licences d'autres catégories en vigueur <sup>2</sup>	1 003	1 034
<b>Concours publicitaires</b>		
Nombre d'avis de tenue de concours publicitaires reçus	9 253	9 341
<b>Tirages</b>		
Nombre de licences délivrées	1 158	1 136
<b>TOTAL</b>	<b>121 360</b>	<b>124 594</b>

2. 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.

Activités de contrôle	Enquêtes et inspections	Vérification des licences lors de la tenue des programmes	Tests et prélèvements	Activités réalisées par des partenaires gouvernementaux	TOTAL 2013-2014	TOTAL 2012-2013
<b>Alcool</b>						
Bar, brasserie, taverne, club, épicerie et restaurant	639	0	0	6 998	7 637	8 036
Fabricants	91	0	661	0	752	912
<b>Courses de chevaux</b>						
Courses de chevaux	3	15 970	1 917	587	18 477	9 769
<b>Sports de combat</b>						
Sports de combat professionnels	s. o.	s. o.	60	s. o.	60	n.d.
<b>Jeux</b>						
Appareils d'amusement	320	0	0	0	320	396
Appareils de loterie vidéo	316	0	0	0	316	339
Bingo	13	0	0	0	13	17
Casinos d'État <sup>3</sup>	0	0	0	0	0	0
Concours publicitaires	7	0	0	0	7	3
Tirages	5	0	0	0	5	9
<b>TOTAL</b>	<b>1 394</b>	<b>15 970</b>	<b>2 638</b>	<b>7 585</b>	<b>27 587</b>	<b>19 481</b>

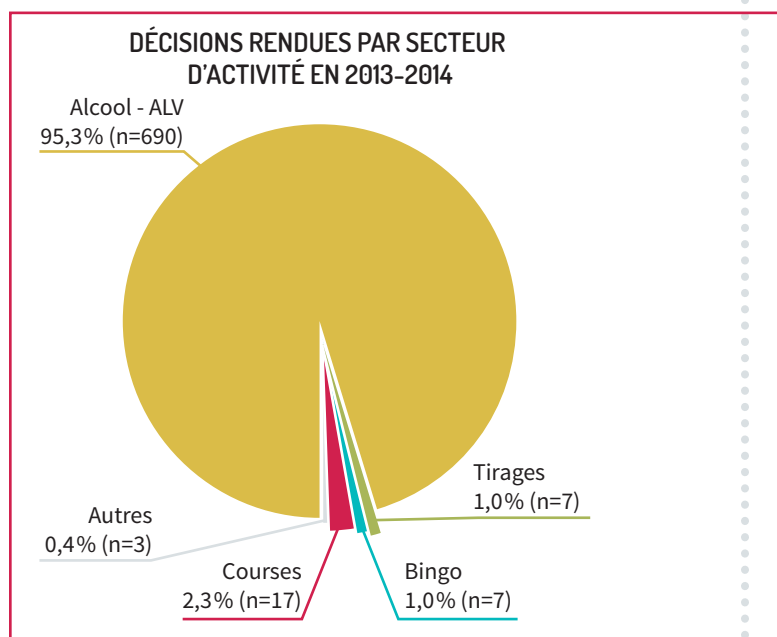
3. Depuis avril 2012, le Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale n'est plus mandaté pour traiter la certification, l'acceptation et la vérification d'appareils de loterie vidéo.

## ANNEXE 3 – LES STATISTIQUES : TRIBUNAL ADMINISTRATIF DE LA RÉGIE

En 2013–2014, le tribunal de la Régie a rendu 724 décisions comparativement à 762 en 2012–2013. Parmi celles-ci, 404 ordonnaient une suspension de permis pour une moyenne de 6,82 jours de suspension. De plus, 80 révocations de permis ont été effectuées.

Des 724 décisions rendues, un peu plus de 95 % l'ont été dans le secteur de l'alcool et des appareils de loterie vidéo, comme le démontre le graphique ci-contre.

Par ailleurs, la Régie rend publiques les décisions rendues à la suite d'une audience devant les régisseurs. Les décisions rendues depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2000 sont disponibles gratuitement sur le site [www.jugements.qc.ca](http://www.jugements.qc.ca).



Orientations	Axes d'intervention	Objectifs
<b>ENJEU LA PROTECTION ET LA SÉCURITÉ DU PUBLIC</b>  ▷ Faire évoluer le cadre législatif et consolider les activités de surveillance et de contrôle des secteurs d'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'encadrement législatif et réglementaire</li> <li>La surveillance et le contrôle</li> </ul>	<b>1.</b> Mettre à profit les activités de veille stratégique dans l'élaboration des propositions de modifications législatives et réglementaires Indicateur : Travaux de veille stratégique effectués
		<b>2.</b> 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   <b>Cible : Mars 2012</b>
		<b>3.</b> 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 <b>Cible : ↑ – Mars 2016 (cible de départ mars 2012)</b> 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 <b>Cible : 100 % des dossiers traités et fermés</b>
		<b>4.</b> 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
		<b>5.</b> 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
<b>ENJEU DES SERVICES DE QUALITÉ DANS UN CONTEXTE DE RÉDUCTION DES RESSOURCES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les façons de faire</li> </ul>	<b>6.</b> 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   <b>Cible : Mars 2016</b>
<b>7.</b> Moderniser les systèmes informatiques et les infrastructures technologiques Indicateur : Plan de développement des systèmes informatiques déposé et mis en œuvre <b>Cible : Dépôt – Mars 2012   Mise en œuvre – Mars 2016</b>		
Indicateur : Infrastructures technologiques modernisées   <b>Cible : Mars 2014</b>		
<b>8.</b> Poursuivre la démarche de gestion intégrée des risques organisationnels Indicateur : Plan d'action de gestion des risques adopté   <b>Cible : Mars 2012</b>		
Indicateur : État d'avancement de la réalisation du plan d'action   <b>Cible : 100 % – Mars 2014</b>		
▷ Optimiser la performance et la prestation de services		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La prestation et la qualité des services</li> </ul>	<p><b>9.</b> Développer la prestation électronique de services Indicateur : Plan de développement déposé   <b>Cible : Mars 2012</b></p> <p>Indicateur : État d'avancement de la réalisation du plan de développement   <b>Cible : 100 % – Mars 2016</b></p> <p><b>10.</b> Améliorer le site Internet pour le rendre plus convivial pour les utilisateurs Indicateur : Refonte du site Internet   <b>Cible : Mars 2012</b></p> <p>Indicateur : Nombre de visites du site Internet   <b>Cible : ↑ – Mars 2016</b></p> <p><b>11.</b> Améliorer les règles de procédures du tribunal administratif Indicateur : Améliorations apportées aux règles de procédures <b>Cible : Mars 2013</b></p> <p><b>12.</b> 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><b>13.</b> Mesurer les attentes et le degré de satisfaction de la clientèle à l'égard des services rendu Indicateur : Sondages réalisés   <b>Cible : Mars 2013 – Mars 2015</b> Indicateur : Taux global de satisfaction   <b>Cible : 80 %</b></p>
<b>ENJEU LE MAINTIEN DE L'EXPERTISE ET DES CONNAISSANCES</b>		
<p>▷ Assurer une gestion proactive des ressources humaines</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le transfert de l'expertise et des connaissances</li> <li>• Les compétences</li> <li>• L'environnement de travail</li> </ul>	<p><b>14.</b> 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   <b>Cible : 100 % – Mars 2016</b></p> <p><b>15.</b> Développer l'expertise et les compétences du personnel Indicateur : Pourcentage annuel du personnel ayant participé à au moins une activité de formation <b>Cible : 70 %</b></p> <p>Indicateur : Nombre moyen de jours de formation par personne par année   <b>Cible : 2,5 jours</b></p> <p>Indicateur : Pourcentage annuel de la masse salariale consacrée à la formation   <b>Cible : 1 %</b></p> <p><b>16.</b> Poursuivre le développement et la consolidation d'une culture éthique Indicateur : Comité dédié à l'éthique organisationnelle créé   <b>Cible : Mars 2012</b> Indicateur : Activités de formation ou de sensibilisation réalisées</p> <p><b>17.</b> Améliorer la qualité de vie au travail Indicateur : Sondages réalisés   <b>Cible : Mars 2012 – Mars 2014</b> Indicateur : Taux de satisfaction du personnel   <b>Cible : ↑ – Mars 2014</b> Indicateur : Taux annuel de rétention du personnel régulier   <b>Cible : ↑ – Mars 2014</b> Indicateur : Mesures d'amélioration mises en place</p>

## ANNEXE 5 — LE CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES RÉGISSEURS DE LA RÉGIE DES ALCOOLS, DES COURSES ET DES JEUX

### PRÉAMBULE

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

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

Il reflète les caractéristiques de la Régie conçue comme un organisme multifonctionnel de régulation qui exerce un ensemble de fonctions et de pouvoirs de type administratif, législatif et décisionnel dans les secteurs d'activité économiques qui lui sont confiés. Ses actes sont dictés, entre autres, par l'intérêt public et, selon les domaines, par la tranquillité publique et la sécurité publique.

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

### OBJET ET CHAMP D'APPLICATION

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

### PRINCIPES D'ÉTHIQUE ET RÈGLES DE DÉONTOLOGIE

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

## DEVOIRS DU RÉGISSEUR ENVERS L'ADMINISTRÉ

### RESPECT DU DROIT ET DE L'INTÉRÊT PUBLIC

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

### ÉQUITÉ ET BONNE FOI

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

### RESPECT ET COURTOISIE

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

### OBJECTIVITÉ ET OUVERTURE D'ESPRIT

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

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

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

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

### ACCESSIBILITÉ À LA JUSTICE ADMINISTRATIVE

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

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

### DILIGENCE

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

### DISCRÉTION

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

## AUTRES DEVOIRS DU RÉGISSEUR

### DÉVELOPPEMENT DES CONNAISSANCES

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

### COLLÉGIALITÉ ET COHÉRENCE

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

### LOYAUTÉ

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

### RÉSERVE ET OBJECTIVITÉ

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

### EXCLUSIVITÉ DES SERVICES ET ASSIDUITÉ

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

## HONNÊTETÉ ET CONFLIT D'INTÉRÊTS

25. Le régisseur doit être honnête. Des obligations relatives aux conflits d'intérêts se retrouvent, entre autres, aux dispositions des articles 9 à 11 de la *Loi sur la Régie des alcools, des courses et des jeux*, notamment l'interdiction de participer à certaines activités assujetties aux lois dont l'application est confiée à la Régie.
26. À titre indicatif, dans les situations suivantes, le régisseur serait en conflit d'intérêts :
- le régisseur est locataire 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<sup>e</sup> 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<sup>e</sup> 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 