

Les employeurs : des partenaires essentiels

Stratégie de partenariat avec les employeurs 2017-2019



Dépôt légal – 2017
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN – 978-2-550-79794-4 (Imprimé)
ISBN – 978-2-550-79777-7 (PDF)

© Gouvernement du Québec

Table des matières

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Message du président-directeur général | 5 |
| Retraite Québec et l'employeur... quelques chiffres | 6 |
| Raison d'être de la stratégie | 7 |
| L'employeur, une courroie de transmission et un allié dans la préparation de la retraite | 7 |
| Un engagement important | 8 |
| Consultation des employeurs | 9 |
| Des employeurs satisfaits | 9 |
| Une méconnaissance des rôles et responsabilités, mais des outils de communication appréciés | 10 |
| Un soutien apprécié et une offre de formation à bonifier | 10 |
| Peu d'employeurs ont fait l'objet de vérification | 11 |
| Des données utiles pour proposer des actions concrètes | 11 |
| Axes d'intervention et actions | 13 |
| Axe 1 : Communiquer plus efficacement avec les employeurs | 14 |
| Axe 2 : Mieux soutenir les employeurs | 18 |
| Axe 3 : Un engagement commun à l'égard de la qualité des données | 22 |
| Conclusion | 26 |
| Vue d'ensemble de la stratégie | 27 |



Message

du président-directeur général

C'est avec plaisir que je vous présente la toute première *Stratégie de partenariat avec les employeurs 2017-2019* de Retraite Québec, qui vise à renforcer les relations d'affaires avec les employeurs qui sont, depuis plus de 40 ans maintenant, des partenaires essentiels dans l'administration des régimes de retraite du secteur public.

Provenant de quatre grands réseaux, soit ceux de l'éducation, de la santé et des services sociaux, de la fonction publique et des municipalités, les employeurs transmettent chaque année des données de participation aux régimes de retraite. C'est grâce à ces données que Retraite Québec peut informer adéquatement sa clientèle, lui offrir un large éventail de services et lui verser les prestations auxquelles elle a droit.

Dans ce contexte, il est primordial que les employeurs soient bien informés et qu'ils reçoivent un soutien adéquat afin qu'ils puissent bien jouer leur rôle en matière de régimes de retraite.

La présente stratégie vise donc à donner suite aux besoins et aux attentes exprimés par les employeurs pour ainsi favoriser une gestion optimale des données de participation et, ultimement, enrichir l'expérience client des participants et prestataires des régimes de retraite du secteur public.

Par conséquent, la présente stratégie reflète bien la volonté de Retraite Québec d'offrir à sa clientèle des services à la hauteur de ses attentes, marqués par le sceau de la qualité et de l'excellence.

J'invite donc tous les employeurs des secteurs public et parapublic à contribuer au succès de cette stratégie, car je suis certain que nous en tirerons tous profit : le client au premier chef, mais également l'ensemble des employeurs et Retraite Québec.

Le président-directeur général,

Michel Després, ASC

Retraite Québec et l'employeur... **quelques chiffres**



Quelque 1 400

employeurs des réseaux de l'éducation, de la santé et des services sociaux, de la fonction publique et des municipalités



30

régimes de retraite



Plus de 77 milliards

de dollars d'actif



872 746

déclarations annuelles réalisées



Plus de 93 000

interactions avec les employeurs



2,5 milliards

de dollars en cotisations prélevées chez l'employeur et transmises à Retraite Québec



Plus de 800

représentants des employeurs ayant assisté aux formations offertes par Retraite Québec

Et ce, pour assurer un service de qualité à **plus de 570 000** participants actifs, **528 000** participants inactifs et **380 000** prestataires

Raison d'être de la stratégie

Retraite Québec administre les régimes de retraite qui lui sont confiés par le gouvernement du Québec, le Bureau de l'Assemblée nationale ou en vertu d'une loi. Elle a pour mission de s'assurer que les participants et les prestataires de ces régimes bénéficient des avantages auxquels ils ont droit. Elle offre, au personnel des secteurs public et parapublic, un large éventail de services, dont le traitement de diverses demandes pour chaque événement de la vie (retraite, séparation, décès, etc.). Il s'agit là d'éléments constituant l'expérience client que propose Retraite Québec à ses quelque 570 000 participants actifs, 528 000 participants inactifs et 380 000 prestataires des régimes de retraite du secteur public (RRSP).

Dans le cadre de cette mission, Retraite Québec reçoit des employeurs des différents réseaux (fonction publique, éducation, santé et services sociaux, municipal) plusieurs renseignements importants concernant les travailleurs concernés. D'ailleurs, chaque année, en vertu des lois encadrant les RRSP, l'employeur doit fournir à Retraite Québec un rapport contenant toute l'information nécessaire à l'administration des régimes de retraite ainsi que les sommes perçues en cotisations pour chacun des employés visés. C'est ce qu'on appelle la déclaration annuelle des données de participation. Celle-ci est fort importante, car elle permet à Retraite Québec d'établir l'admissibilité des participants à diverses prestations, notamment celles de la retraite, de l'invalidité et du décès. C'est également à partir de ces données que Retraite Québec peut produire le relevé de participation, un outil de planification financière incontournable pour estimer les revenus à la retraite.

Ainsi, les renseignements transmis par les employeurs dans le cadre de la déclaration annuelle sont essentiels pour permettre à Retraite Québec d'accomplir pleinement son mandat d'administrateur. Aussi, dans le souci d'assurer la qualité des données, elle effectue des validations. Elle peut alors demander à l'employeur de justifier ou de corriger certaines informations reçues. Or, cette opération a une influence sur le délai de traitement des demandes faites par les clients.

L'employeur, une courroie de transmission et un allié dans la préparation de la retraite

En plus de transmettre à Retraite Québec les données de participation, les employeurs jouent des rôles importants auprès de leurs employés. Ils leur envoient l'information transmise par Retraite Québec au sujet de leur retraite, les renseignent sur les dispositions de leur régime de retraite, les éclairent lors de la prise de décision entourant le rachat de service ou le départ à la retraite, ou encore, les guident dans la préparation de leur demande de retraite.

Les employeurs jouent donc, depuis plus de quarante ans maintenant, un rôle essentiel avec Retraite Québec dans l'administration des régimes de retraite et dans la transmission de l'information aux clients. Ainsi, Retraite Québec souhaite renforcer son partenariat avec les employeurs. Son objectif demeure d'obtenir des données fiables, complètes et cohérentes, et ce, dans le respect du délai légal pour ainsi mieux servir les participants et les prestataires.

Un engagement important

Dans son Plan stratégique 2017-2019, Retraite Québec s'est engagée envers sa clientèle à améliorer l'expérience client qu'elle lui propose. Cet engagement clair envers l'excellence va bien au-delà du respect des délais de traitement ou d'une offre de service courtois. C'est une volonté d'offrir aux clients des services qui évoluent au même rythme que leurs attentes et leurs préférences tout en garantissant l'exactitude de l'information transmise et des prestations. Or, comme expliqué précédemment, pour que Retraite Québec puisse réaliser ses ambitions auprès de ses clients RRSP, l'apport de l'employeur est essentiel puisqu'il est, après tout, au début du processus.

Les employeurs et Retraite Québec doivent par ailleurs, tous deux, jongler avec l'évolution des réalités et des attentes des travailleurs. En effet, on constate de plus en plus des parcours professionnels variés et, par conséquent, un travailleur peut avoir plusieurs emplois pour un même régime. Les modifications faites aux dispositions des régimes demandent également une transformation des systèmes et des processus tant chez l'employeur qu'à Retraite Québec. Les deux parties doivent en outre composer avec les mouvements de personnel et donc la perte d'expertise au sein de leurs équipes. À tout cela s'ajoutent l'évolution des technologies de communication et les préférences des clients qui s'en trouvent souvent modifiées.

Il va sans dire que le travail demandé aux employeurs au regard de l'administration des régimes de retraite est significatif, et Retraite Québec veut s'engager, au même titre qu'elle le fait pour n'importe lequel de ses clients, à leur offrir un soutien et un environnement d'échange facilitant et agréable. D'ailleurs, des changements importants de structure interne, réalisés en février 2017, pavaient la voie à une série d'engagements envers les employeurs. En outre, une direction spécifiquement consacrée à cette clientèle a été créée et son premier mandat a été de proposer cette stratégie visant à renforcer le partenariat avec les employeurs.

La *Stratégie de partenariat avec les employeurs 2017-2019* vise assurément la gestion optimale des données, mais elle est avant tout un engagement fort de Retraite Québec, tant auprès des employeurs qu'auprès des participants et prestataires, vers l'excellence des services offerts et l'enrichissement de l'expérience client. Comme la qualité des services offerts est un souci de tous les instants, Retraite Québec s'engage, bien au-delà de 2019, à poursuivre ses efforts et souhaite que la *Stratégie de partenariat avec les employeurs 2017-2019* soit la première d'une longue série.

Consultation des employeurs

Avec le temps, Retraite Québec a mis en place des mécanismes lui permettant de recueillir les besoins et les attentes des employeurs. La création des tables employeurs, la mesure de la satisfaction des employeurs par la réalisation de sondages, de même que les échanges continus avec les agents dédiés, démontrent bien la volonté de Retraite Québec à faire évoluer sa prestation de services.

Mentionnons d'abord que les tables employeurs ont été les premières structures permanentes de concertation destinées aux employeurs. Organisées deux fois par année pour chacun des réseaux, ces tables sont des lieux d'échange qui favorisent la compréhension des rôles et responsabilités de chacun et qui permettent de cerner les difficultés des employeurs, et d'amorcer ainsi un processus de résolution de problèmes.

Enfin, la réalisation de sondages vient compléter la démarche de consultation.

Des employeurs satisfaits

C'est en 2015 que Retraite Québec (alors la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances) lançait son premier sondage visant à mesurer le taux de satisfaction des employeurs envers les services offerts. Une autre édition a été réalisée, en avril 2017, auprès de 2 647 intervenants des réseaux de l'éducation, de la santé, des municipalités et du secteur de la fonction publique qui interagissent avec Retraite Québec pour l'administration des régimes de retraite du secteur public.

Au-delà de mesurer leur satisfaction, le questionnaire regroupant une quarantaine de questions visait à recueillir les besoins et les attentes des employeurs au regard de l'ensemble des communications qui leur sont adressées, des outils de travail mis à leur disposition, de la formation, du soutien ainsi que sur l'exercice de vérification effectué par Retraite Québec. L'objectif du sondage était donc de faire un constat de ce qui était apprécié et ce qui l'était moins : des renseignements essentiels qui constituent la base de la stratégie.

Les résultats du dernier sondage indiquent un taux élevé de satisfaction puisque 97 % des répondants se sont dit satisfaits des services offerts, une augmentation de 4 points de pourcentage par rapport aux résultats de 2015 (93 %). Mais, au-delà du taux élevé de satisfaction, les employeurs ont fait part de certaines difficultés rencontrées et ont proposé des pistes d'amélioration.

Une méconnaissance des rôles et responsabilités, mais des outils de communication appréciés

Il est important de relever que moins de 30 % seulement des répondants ont affirmé très bien connaître leurs rôles et responsabilités en matière de régimes de retraite. Pourtant, ils disent lire les communications envoyées par Retraite Québec. De plus, en ce qui concerne les communications avec les employeurs, les répondants se disent, en majorité, généralement satisfaits du contenu des *Avis aux employeurs*, des *Communiqués-retraite* et des communications administratives. On constate toutefois que les contenus de ces communications gagneraient à être simplifiés davantage et que la fréquence des envois serait à revoir.

Enfin, plus des deux tiers (69 %) des répondants disent avoir déjà consulté la section Web destinée aux employeurs. Ils auraient majoritairement consulté des documents comme le *Guide d'administration* (82 %), le *Guide de la déclaration annuelle de l'employeur* (71 %) et disent être satisfaits globalement de la qualité de ces documents.

Un soutien apprécié et une offre de formation à bonifier

En ce qui a trait au soutien reçu de la part des employés de Retraite Québec, 96 % des répondants se disent généralement satisfaits. Toutefois, certains estiment que Retraite Québec devrait envisager de permettre les échanges sécurisés de renseignements confidentiels par courriel.

Par contre, malgré le haut taux de satisfaction, certains répondants ont exprimé le souhait que Retraite Québec réduise le nombre d'intervenants impliqués dans leur dossier et améliore la qualité ainsi que l'uniformité de l'information qui leur est transmise.

Pour ce qui est de la formation, une proportion de 62 % des répondants ont déjà consulté l'offre disponible sur le site Web de Retraite Québec. Parmi ceux-ci, 78 % mentionnent qu'elle répond à leurs besoins. Quant aux répondants insatisfaits, le tiers d'entre eux ont affirmé que ce sont les dates et les lieux des formations qui ne leur permettent pas d'y assister. On comprend aussi, à l'étude des résultats, que plusieurs répondants souhaiteraient avoir accès à des formations de différents niveaux de complexité, ce qui leur permettrait de faire évoluer leurs connaissances au même rythme que leur expérience de travail. Mentionnons enfin que la formation en salle (22 %), la formation en ligne (18 %) et la formation personnalisée (16 %) sont les types de formation privilégiés par l'ensemble des répondants.

Peu d'employeurs ont fait l'objet de vérification

Seulement 7 % des répondants affirment que leur organisation a fait l'objet d'une vérification de la part de Retraite Québec. Rappelons que ce type d'activité permet à Retraite Québec de valider la conformité des données de participation transmises *a posteriori*.

Des données utiles pour proposer des actions concrètes

L'information recueillie lors des consultations constitue un intrant précieux et utile à Retraite Québec. Elle s'en est d'ailleurs inspirée grandement dans le cadre des travaux d'élaboration de la présente stratégie qui propose de déployer une série d'actions regroupées sous trois axes.

Le premier vise à faire évoluer les communications avec les employeurs. D'abord, il est prévu de préciser et de mieux faire connaître les rôles et responsabilités des employeurs en matière de régimes de retraite. Puis, pour communiquer plus efficacement avec eux, Retraite Québec entend bonifier les contenus de ses communications, mais aussi moderniser ses modes de diffusion.

Le deuxième axe concerne le soutien. Fortement apprécié lors de la déclaration annuelle, celui-ci est une offre de service incontournable pour Retraite Québec qui souhaite mieux accompagner l'employeur dans l'exécution de ses tâches et en assurer la qualité. Ainsi, elle soutiendra les employeurs d'abord en leur offrant un éventail de formations adaptées à leurs besoins, mais aussi en leur assurant une assistance lors de la réalisation de tâches spécifiques.

Enfin, le troisième axe propose à l'employeur un engagement commun à l'égard de la qualité des données sans laquelle l'excellence des services est tout simplement impossible. L'employeur verra, au travers des actions proposées, l'amélioration de son encadrement et l'évolution de ses outils de travail.

La réalisation des 15 actions prévues dans le cadre de cette stratégie répond en grande partie aux besoins exprimés lors des consultations énumérées précédemment; de plus, elle révèle la volonté de Retraite Québec de renforcer son partenariat avec les employeurs.



Axes d'intervention et actions

À la suite de son lancement en 2017, le déploiement de la stratégie s'effectuera sur une période de deux ans, soit en 2018 et 2019.

Toutefois, la mise en œuvre de certaines actions offrira son plein potentiel au-delà de 2019, invitant ainsi les parties à poursuivre leur engagement commun.



Axe 1

Communiquer plus efficacement avec les employeurs

Une bonne communication est la base d'un partenariat d'affaires efficace. Pour que chacun puisse y trouver son compte, les différents acteurs doivent avoir la possibilité d'échanger sur les enjeux et les problématiques qui les concernent.

De plus, la mise en place de différentes structures, comme les tables employeurs, a permis de favoriser les échanges, mais des améliorations seront proposées pour les bonifier. Il est important que chaque intervenant comprenne bien ses rôles et ses responsabilités afin qu'il puisse poser les bons gestes, au bon moment, et ce, dans le respect de ses capacités.

Chaque année, Retraite Québec diffuse une trentaine d'*Avis aux employeurs* ainsi que plusieurs *Communiqués-retraite* et rend disponibles des guides et des documents de référence qui permettent de soutenir les intervenants dans la réalisation de leurs tâches. Ces documents génèrent annuellement, à eux seuls, plus de 100 000 visites sur le site Web de Retraite Québec.

Des communications qui permettent aux employeurs de mieux exercer leurs rôles et responsabilités

Retraite Québec propose ainsi cinq actions afin d'aider l'employeur à mieux exercer ses rôles et responsabilités. Elle mettra notamment en œuvre un plan de communication visant à les préciser et les faire connaître davantage. Puis, conformément aux demandes faites lors des tables employeurs et du sondage réalisé en 2017, les différents contenus transmis aux employeurs et la façon de diffuser ces communications seront améliorés.

1.1 Préciser et faire connaître les rôles et responsabilités des employeurs et de Retraite Québec

Retraite Québec diffuse plusieurs renseignements au sujet des rôles et responsabilités des employeurs. Elle le fait notamment dans le *Guide d'administration* disponible sur son site Web.

Cependant, dans le sondage réalisé auprès des employeurs en 2017, moins de 30 % des répondants ont dit être très bien informés sur leurs différents rôles en matière de régimes de retraite. Pourtant, la connaissance approfondie de ceux-ci constitue la base d'un partenariat d'affaires solide et d'une saine gestion des régimes de retraite.

Retraite Québec entend donc, avec la participation des autorités des réseaux (éducation, santé et services sociaux, fonction publique et municipal), élaborer et mettre en œuvre un plan de communication visant à préciser et à faire connaître les responsabilités de chacun.

Par conséquent, toutes les parties connaîtront mieux leur niveau d'imputabilité et pourront appliquer plus adéquatement les règles les concernant.

1.2 Améliorer les communications administratives

Retraite Québec transmet régulièrement des renseignements aux employeurs. Elle le fait, par exemple, en diffusant chaque année une trentaine d'*Avis aux employeurs*, mais aussi par l'envoi de diverses communications.

De façon générale, les communications diffusées par Retraite Québec sont appréciées. Quant aux améliorations possibles, un effort serait à faire pour simplifier le contenu des *Avis aux employeurs* et des *Communiqués-retraite*. De plus, une révision des modes de diffusion de même que du profil des publics à joindre pourrait être envisagée.

Retraite Québec propose donc de revoir l'ensemble de ses communications administratives destinées aux employeurs en tenant compte des commentaires reçus, de sorte que les contenus des documents transmis seront simplifiés, les moyens de diffusion adaptés et les envois mieux ciblés.

À terme, les employeurs recevront, dans un format qui leur convient, des communications plus faciles à comprendre et adaptées à leurs besoins.

1.3 Améliorer le *Guide de la déclaration annuelle* et le *Guide d'administration*

Le *Guide de la déclaration annuelle* et le *Guide d'administration* constituent des outils précieux pour les employeurs. Rappelons d'abord que le *Guide de la déclaration annuelle* fournit à l'employeur l'information nécessaire à la préparation des données de participation des membres de son personnel qui sont visés par les régimes de retraite du secteur public.

Le *Guide d'administration*, quant à lui, fournit des renseignements qui permettent à l'employeur de mieux s'acquitter de ses tâches relatives aux régimes de retraite administrés par Retraite Québec. Les deux guides sont donc des documents de référence essentiels. Pourtant, près du tiers seulement des employeurs considèrent qu'ils sont faciles à comprendre et qu'ils répondent à leurs besoins. Des améliorations doivent donc être apportées.

Retraite Québec en simplifiera d'abord les contenus, mais reverra aussi l'organisation de l'information afin d'en faciliter l'utilisation. En outre, elle établira clairement les modifications à apporter en cours d'année.

Ces améliorations faciliteront grandement le travail de l'employeur qui pourra ainsi modifier, plus aisément, ses façons de faire.

1.4 Rendre plus conviviale la section consacrée aux employeurs sur le Web

Le site Web constitue le moyen de communication principal de Retraite Québec pour informer les employeurs. D'ailleurs, près de 70 % de ces derniers ont déjà consulté la section qui leur est consacrée. Celle-ci constitue une base solide qui deviendra un incontournable visant à inciter les employeurs qui ne la fréquentent pas encore à la visiter régulièrement.

Pour ce faire, Retraite Québec a pris en compte les suggestions à l'effet que la présentation de l'information y soit plus conviviale, que cette section soit plus facilement accessible et que les outils y soient regroupés à un seul endroit.

Retraite Québec réalisera donc, en 2018 et 2019, des travaux destinés à revitaliser la section consacrée aux employeurs. Ce projet visera, entre autres, à en enrichir les contenus, à revoir la navigation, à bonifier les outils de référence et à proposer de nouveaux moyens pour développer les compétences des employeurs.

Avec ces modifications, le site Web deviendra une boîte à outils incontournable pour les employeurs.

1.5 Optimiser les tables employeurs et mettre en place des forums qui favorisent les échanges

Les tables employeurs réunissent des groupes ciblés d'employeurs qui représentent leur réseau. Elles visent à maximiser les échanges entre Retraite Québec et les employeurs dans le but d'avoir une compréhension commune des règles d'application inhérentes à l'administration des régimes de retraite. Ces tables permettent également les échanges avec les pairs, tous concernés au quotidien par le traitement lié aux régimes de retraite. Ils sont, après tout, bien placés pour relever les sources d'irritation et proposer des solutions.

Actuellement, les tables employeurs sont composées chacune de 10 à 20 représentants. Elles se tiennent deux fois par année pour chaque réseau, au printemps et à l'automne, à Québec et à Montréal, selon la provenance des représentants.

L'information échangée lors des tables employeurs est riche et utile. Or, actuellement, peu de représentants d'employeurs peuvent y assister. Il appert donc qu'il est important d'en élargir la portée et de faciliter la participation aux rencontres, en offrant, par exemple, la possibilité d'y assister à distance, et en ajoutant des rencontres en région.

À ces tables employeurs renforcées, Retraite Québec propose également l'ajout, dès 2018, de forums où seront conviés les hauts dirigeants et les partenaires (associations, fédérations, ministères, centres traiteurs, etc.). Ces forums seront des lieux d'échanges stratégiques sur les grandes priorités et sur les modifications législatives majeures touchant les régimes de retraite. Ces forums seront également un lieu de rencontre permettant de faire le point sur la présente stratégie, ce qui donnera assurément l'élan nécessaire à la réalisation des grands mandats qui y sont rattachés.

Le renforcement des tables employeurs, de même que l'ajout de forums, favoriseront les échanges permettant de capter, au bon moment, les besoins et les attentes des partenaires et de proposer des actions concertées visant à améliorer l'expérience client des employeurs.



Axe 2

Mieux soutenir les employeurs

Pour que l'employeur puisse pleinement accomplir son mandat, il doit pouvoir compter sur l'appui de ressources spécialisées et, au besoin, recevoir une formation adéquate.

En 2016, les représentants d'employeurs et Retraite Québec ont comptabilisé plus de 93 000 interactions. C'est beaucoup si l'on considère que le nombre d'employeurs s'élève à environ 1 400. Par ailleurs, 80 % des représentants d'employeurs ont communiqué avec Retraite Québec au moment de la production de la déclaration annuelle.

Ainsi, en plus d'améliorer ses communications avec l'employeur, Retraite Québec propose de bonifier son offre de formation, tout en offrant un accompagnement solide et cohérent.

Une offre de formation qui s'adapte aux besoins des employeurs

Retraite Québec propose trois actions pour améliorer son offre de formation. Elle compte le faire en proposant aux employeurs un parcours pédagogique destiné aux intervenants dont les tâches sont liées à l'administration d'un régime de retraite. Elle revitalisera aussi ses formations et en offrira de nouvelles. Enfin, les modes de diffusion seront revus afin de permettre à de plus grandes cohortes d'y assister.

2.1 Proposer un parcours de formation

Les modalités administratives ainsi que les différentes exigences légales entourant l'administration des régimes de retraite sont complexes. De plus, elles sont sujettes à de fréquentes modifications. Pour un intervenant nouvellement en poste chez l'employeur, aborder l'apprentissage de ces modalités peut être exigeant. Retraite Québec doit donc s'assurer que son offre de service permette de s'y retrouver.

C'est pourquoi elle invitera les employeurs, à compter de 2018, à suivre un parcours de formation. Ce dernier, spécialisé en fonction du réseau et du type d'emploi occupé, proposera non seulement une séquence pédagogique, mais précisera aussi les préalables nécessaires à une bonne compréhension du contenu des formations. Par conséquent, l'employé recevra une formation qui tient compte des connaissances à acquérir et de son expérience.

La planification des formations sera donc plus aisée pour les employeurs.

2.2 Offrir des formations bonifiées en revitalisant les contenus existants et en proposer de nouveaux

En 2016, Retraite Québec a formé plus de 800 personnes travaillant chez les employeurs. Plusieurs participants ont fait ressortir que le niveau de complexité des formations ne leur convenait pas. En effet, force est de constater que chez les quelque 1 400 employeurs desservis, le niveau d'expérience des intervenants varie. De l'expert à la nouvelle ressource, Retraite Québec entend répondre à l'ensemble des besoins.

Ainsi, en plus de la mise en place de parcours de formation, Retraite Québec s'assurera que le contenu de ses formations tient davantage compte des connaissances des apprenants de sorte qu'il sera possible de suivre des formations destinées aussi bien aux débutants qu'aux personnes d'expérience.

Aussi, à la demande des employeurs, de nouveaux sujets seront abordés. Par exemple, il sera possible, dès 2018, d'assister à une formation portant sur la comptabilité au regard des régimes de retraite.

Les employeurs auront donc accès à une gamme plus variée de formations, ce qui leur permettra d'être mieux préparés au moment d'effectuer leurs tâches.

2.3 Actualiser les modes de diffusion des formations

L'idée de revisiter les modes de diffusion des formations répond à plusieurs difficultés exprimées par les employeurs. D'abord, ils sont partout au Québec, mais aussi, certains intervenants peinent à trouver le temps pour assister aux formations.

Ainsi, adapter l'offre de formation, c'est également savoir tirer profit des technologies en place et proposer un nouveau mode de diffusion de sorte que la formation puisse être suivie à partir d'un poste de travail, n'importe où, n'importe quand.

Par exemple, Retraite Québec diffusera, dans les prochaines années, certaines formations à partir de son site Web et proposera d'autres outils d'apprentissage tout aussi efficaces qui sauront répondre aux préférences des apprenants.

Avec la mise en place de telles mesures, Retraite Québec augmentera sa capacité à former ses partenaires tout en diminuant, tant pour l'employeur que pour Retraite Québec, les déplacements. Il s'agit donc là d'un gain réel en efficience.

Un accompagnement solide et cohérent par Retraite Québec

Retraite Québec propose deux actions afin d'offrir aux employeurs un soutien solide et cohérent. Elle entend d'abord bonifier l'offre de service des agents dédiés, soutien particulièrement apprécié lors de la production des quelque 870 000 déclarations annuelles. Elle fournira aussi aux employeurs un nouvel outil leur permettant de dresser un bilan des activités effectuées dans le cadre de la déclaration des données.

2.4 Bonifier l'offre de service des agents dédiés

Les renseignements transmis annuellement par les employeurs sont nécessaires à Retraite Québec pour lui permettre d'accomplir son mandat d'administrateur des régimes de retraite du secteur public. L'intégrité et la disponibilité de ces données sont essentielles au maintien d'une base de données fiable et complète.

D'ailleurs, Retraite Québec met à la disposition des employeurs des agents dédiés qui les accompagnent dans la réalisation de leurs activités relatives au cycle de la déclaration annuelle (transmission, soumission, facturation) et du traitement des modifications de données.

Comme ce soutien est fortement apprécié et qu'il contribue à la qualité des données reçues, Retraite Québec prévoit revoir l'organisation du travail de ses équipes afin que l'accompagnement pour la déclaration annuelle et celui pour le traitement des modifications des données soient assurés par le même agent dédié. Le nombre d'employeurs desservis par agent sera significativement réduit, rendant celui-ci plus disponible tout en permettant de limiter le nombre d'intervenants au dossier et d'assurer un suivi cohérent et soutenu.

Enfin, Retraite Québec offrira un soutien additionnel aux employeurs pour les aider à traiter les messages d'incohérence accumulés, le cas échéant. Un accompagnement personnalisé leur sera offert; ce qui les aidera, par exemple, à prioriser les données à traiter tout en tenant compte de leur capacité à le faire.

L'ensemble de ces mesures contribuera à un renforcement du soutien et nécessairement à la qualité des données transmises par l'employeur.

2.5 Fournir aux employeurs un bilan de leur exercice annuel de déclaration des données

Comme mentionné précédemment, l'employeur effectue chaque année la déclaration des données de participation de ses employés. C'est une tâche importante qui demande du temps et qui génère beaucoup d'interactions avec Retraite Québec.

Au cours de cet exercice, Retraite Québec accumule plusieurs indicateurs intéressants sur les difficultés rencontrées par les employeurs lors de l'exercice. Ces derniers pourraient être utilisés à des fins de gestion, par exemple, pour prévoir la formation des intervenants.

Actuellement, Retraite Québec ne fournit pas ces données aux employeurs, mais pense qu'un outil de rétroaction semblable serait apprécié. C'est pourquoi, d'ici la fin 2019, les employeurs recevront un bilan sur les travaux effectués dans le cadre de la déclaration annuelle des données.



Axe 3

Un engagement commun à l'égard de la qualité des données

Retraite Québec s'assure de la qualité des données de plusieurs façons. Elle le fait d'abord en faisant la validation des données qu'elle reçoit, mais aussi, en effectuant une vérification, en fin de cycle, chez l'employeur.

Comme les données proviennent des employeurs, Retraite Québec doit s'assurer que leur transfert se fait aisément tout en appliquant un cadre strict qui permet de respecter les obligations légales.

Or, la transmission des données gagnerait à être améliorée, puisque plusieurs employeurs aimeraient que certaines fonctionnalités de la prestation électronique de services (PES) soient modifiées. Aussi, Retraite Québec communique fréquemment avec eux pour effectuer des validations et cela constitue une contrainte pour certains, qui souhaiteraient réduire le nombre d'interactions.

Retraite Québec prévoit donc faire évoluer ses systèmes et mieux encadrer la validation des données, ce qui, à terme, permettra d'améliorer l'expérience client des employeurs, mais également celle des participants, qui voient tout ce travail se traduire annuellement par la réception d'un relevé de participation.

Un processus amélioré de la déclaration des données de participation

Retraite Québec entend mettre en œuvre trois actions pour que l'exercice de la déclaration des données soit simplifié. Après tout, il s'agit là d'un processus important qui revient chaque année et qui exige qu'on y prête une attention rigoureuse. La bonification des outils et des fonctionnalités de la prestation électronique de services devrait permettre d'atteindre ce but.

3.1 Bonifier les outils de la déclaration annuelle afin d'en raccourcir le délai de traitement

Plus de 12 000 appels provenant d'employeurs sont faits chaque année relativement à la déclaration annuelle. Retraite Québec doit donc miser sur l'autonomie de ces derniers et leur offrir des outils pour les soutenir adéquatement.

Lors des consultations menées, plusieurs insatisfactions ont été relevées concernant les outils disponibles dans la prestation électronique de services, notamment la navigation difficile d'un panorama à l'autre, les messages de validation complexes et l'impossibilité d'échanger mutuellement des informations confidentielles.

Retraite Québec effectuera donc des travaux au cours des prochaines années et plusieurs résultats de ceux-ci ne seront visibles qu'après 2019, puisqu'ils requièrent des changements au système. Cependant, dès 2018, les employeurs pourront déjà bénéficier de l'arrivée de nouveaux outils. Par exemple, une grille d'analyse des salaires admissibles sera intégrée à la prestation électronique de services afin de les aider dans le traitement de leurs messages d'erreur et d'avertissement. D'autres améliorations permettront de faciliter la navigation et de bonifier la fonction d'exportation des données de la déclaration annuelle, qui est régulièrement décrite comme une difficulté importante.

Nul doute que ces modifications faciliteront le travail des employeurs et, par conséquent, permettront de réduire la durée du cycle annuel.

3.2 Faciliter la gestion des accès, des procurations et des messages sécurisés de la PES

Implantée en 2008, la prestation électronique de services (PES) est une plateforme sécurisée permettant le transfert de données de participation de l'employeur vers Retraite Québec. La PES a connu une évolution depuis sa mise en place, mais des améliorations sont demandées par les employeurs, notamment la possibilité pour les utilisateurs d'archiver les messages reçus.

La PES contient des renseignements personnels et son accès demande une gestion rigoureuse. L'employeur doit ainsi nommer un ou deux responsables des services électroniques pour assurer cette gestion et procéder à l'attribution des accès par procurations.

Le mode de fonctionnement actuel est à optimiser, car la configuration des procurations ne permet pas d'établir un profil pointu des groupes d'accès. Cela ne répond pas adéquatement aux besoins des employeurs qui souhaitent mieux cibler l'accès à certaines fonctionnalités par souci de confidentialité.

Retraite Québec proposera donc, d'ici la fin 2019, un mode de fonctionnement qui permettra de mieux répondre aux exigences des employeurs, puisqu'il sera possible de raffiner les accès et d'archiver les messages sécurisés.

3.3 Optimiser le processus du cycle annuel afin de produire le relevé de participation dans la même année que la déclaration annuelle

Retraite Québec, par sa mission, fait la promotion de la planification financière de la retraite. Elle s'engage, entre autres, à fournir à ses clients les outils nécessaires à une bonne planification. À cet effet, elle transmet, chaque année, plus de 545 000 relevés aux participants des régimes de retraite du secteur public.

Actuellement, le relevé de participation est envoyé de 16 à 18 mois après la fin de l'année de participation. Par exemple, un relevé produit en 2017 comprend les cotisations effectuées jusqu'au 31 décembre 2015.

Les résultats de groupes de discussion durant les mois d'avril et mai 2017 avec des participants au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) et au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) concernant le relevé de participation ont permis à Retraite Québec de constater que, pour plusieurs, le fait de recevoir un relevé ne comprenant pas les données de cotisation de l'année précédente est problématique. Ils estiment que cela ne leur permet pas de faire une planification éclairée. Leur intérêt envers le relevé s'en trouve ainsi diminué. L'écart entre la date de production du relevé et celle des données crée aussi de la confusion dans l'interprétation de celles-ci.

Dans sa volonté d'enrichir l'expérience client des participants aux régimes de retraite du secteur public, Retraite Québec souhaite produire le relevé de participation avec les données de l'année précédant la diffusion de ce dernier. Pour ce faire, la collaboration de l'employeur est essentielle puisqu'il est l'initiateur du processus.

À cet effet, Retraite Québec propose de réduire toutes les étapes de son cycle annuel (traitement de la déclaration annuelle, régularisation des emplois multiples et production du relevé de participation) afin que le relevé soit envoyé dans les 12 mois suivant la fin de l'année de référence.

N'eût été des améliorations apportées au système depuis quelques années, de celles à venir et de la bonification du soutien de la part des agents dédiés, cet objectif ne pourrait pas être atteint.

Le grand gagnant de cette mesure sera assurément le client de Retraite Québec, puisqu'il recevra un relevé de participation qui répondra à ses attentes.

Un encadrement favorisant le respect des exigences légales et normatives

Retraite Québec analyse et vérifie l'application par l'employeur des dispositions des régimes de retraite du secteur public en s'assurant que les données de participation transmises sont de qualité et conformes aux différentes règles d'application. Les deux prochaines actions aideront Retraite Québec à vérifier la qualité des données.

3.4 Définir un nouveau cadre de validation intégré qui contribue à la qualité des données de participation

Désireuse d'assurer la qualité des données, Retraite Québec effectue actuellement plusieurs validations auprès des employeurs. Aussi, une même donnée peut être validée par plus d'un intervenant, et ce, à différentes étapes du processus.

Dans un souci d'efficacité, Retraite Québec propose de mettre en place un nouveau cadre de validation intégré qui précisera à quel moment et de quelle façon une donnée doit être vérifiée; cela évitera des exercices multiples de validation tout en continuant de garantir la qualité. Pour ce faire, l'ensemble du processus de collecte et du traitement des données sera analysé et la responsabilité de la qualité de celles-ci sera, quant à elle, mieux définie.

Le nouveau cadre de validation intégré permettra donc, à terme, d'optimiser les efforts consacrés à la validation et de réduire le nombre de sollicitations faites aux employeurs.

3.5 Renforcer le processus de vérification des données transmises par les employeurs

Réalisée en fin de parcours, la vérification des employeurs demeure une action essentielle qui vient clore un processus rigoureux visant la conformité.

Au cours des dernières années, Retraite Québec a effectué quelques centaines de vérifications sans pour cela réussir à atteindre les 1 400 employeurs ciblés.

Notons cependant que, pour la très grande majorité, les obligations prévues au cadre légal des régimes de retraite du secteur public sont respectées.

Retraite Québec a toutefois constaté, au fil du temps, qu'elle doit intensifier ses vérifications, comme le prévoit son rôle, pour s'assurer de la conformité des données reçues des employeurs. Ainsi, Retraite Québec renforcera ses actions afin qu'une vérification soit faite tous les cinq ans auprès de l'ensemble des employeurs, et ce, dès 2020.

Conclusion

Retraite Québec est déterminée à saisir l'ensemble des occasions qui se présentent à elle pour améliorer de façon continue la qualité de ses services. Pour le participant à un régime de retraite du secteur public, cette qualité de service se traduit par la justesse des renseignements qu'il reçoit et par le respect des attentes relatives aux délais de traitement. Pour le prestataire, il s'agit plutôt d'une rente dont le montant est conforme à sa participation à son régime de retraite.

Pour assurer la qualité de ses services, Retraite Québec doit travailler de pair avec l'employeur, car c'est grâce aux informations qu'il lui transmet qu'elle peut accomplir adéquatement son mandat d'administrateur de régimes de retraite.

La mise en œuvre de la présente stratégie reflète bien la volonté de Retraite Québec de renforcer son partenariat avec les employeurs. L'amélioration des communications, du soutien et un meilleur encadrement permettront assurément de réaliser des gains dont sauront bénéficier, ultimement, les participants et les prestataires des régimes de retraite du secteur public.

L'accomplissement des 15 actions prévues dans la *Stratégie de partenariat avec les employeurs 2017-2019* ne représente que le début d'un engagement à long terme visant à enrichir l'expérience client avec les employeurs qui sont, après tout, des partenaires essentiels.



Vue d'ensemble
de la stratégie



Axe 1

Communiquer plus efficacement avec les employeurs

Des communications qui permettent aux employeurs de mieux exercer leurs rôles et responsabilités

| Actions | Cible | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|------------|
| | 2018 | 2019 | Après 2019 |
| 1.1 Préciser et faire connaître les rôles et responsabilités de l'employeur et de Retraite Québec. | • | • | • |
| 1.2 Améliorer les communications administratives. | • | • | • |
| 1.3 Améliorer le <i>Guide de la déclaration annuelle</i> et le <i>Guide d'administration</i> . | • | • | • |
| 1.4 Rendre plus conviviale la section consacrée aux employeurs sur le Web. | • | • | |
| 1.5 Optimiser les tables employeurs et mettre en place des forums qui favorisent les échanges. | • | • | |



Axe 2

Mieux soutenir les employeurs

Une offre de formation qui s'adapte aux besoins des employeurs

| Actions | Cible | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|------------|
| | 2018 | 2019 | Après 2019 |
| 2.1 Proposer un parcours de formation. | • | | |
| 2.2 Offrir des formations bonifiées en revitalisant les contenus existants et en proposer de nouveaux. | • | • | |
| 2.3 Actualiser les modes de diffusion des formations. | | • | • |

Un accompagnement solide et cohérent par Retraite Québec

| Actions | Cible | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|------------|
| | 2018 | 2019 | Après 2019 |
| 2.4 Bonifier l'offre de service des agents dédiés. | • | | |
| 2.5 Fournir aux employeurs un bilan de leur exercice annuel de déclaration des données. | | • | |



Axe 3

Un engagement commun à l'égard de la qualité des données

Un processus amélioré de la déclaration des données de participation

| Actions | Cible | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|------------|
| | 2018 | 2019 | Après 2019 |
| 3.1 Bonifier les outils de la déclaration annuelle afin d'en raccourcir le délai de traitement. | • | • | |
| 3.2 Faciliter la gestion des accès, des procurations et des messages sécurisés de la PES. | | • | |
| 3.3 Optimiser le processus du cycle annuel afin de produire le relevé de participation dans la même année que la déclaration annuelle. | • | • | • |

Un encadrement favorisant le respect des exigences légales et normatives

| Actions | Cible | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|------------|
| | 2018 | 2019 | Après 2019 |
| 3.4 Définir un nouveau cadre de validation intégré qui contribue à la qualité des données de participation. | • | • | • |
| 3.5 Renforcer le processus de vérification des données transmises par les employeurs. | • | • | • |

**Pour plus de renseignements,
vous pouvez communiquer
avec nous.**

Par Internet

www.retraitequebec.gouv.qc.ca

Par téléphone ou télécopieur

418 643-4640 (région de Québec)

1 866 627-2505 (sans frais)

Par la poste

Retraite Québec

Régimes de retraite du secteur public

Case postale 5500, succursale Terminus

Québec (Québec) G1K 0G9

Retraite

Québec

