



RÉGIE des ALCOOLS

des COURSES et des JEUX

RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2014-2015

RÉGIE des ALC00LS

des COURSES et des JEUX

RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2014-2015



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

Conception graphique : Terminus Création
Impression et finition : Asystel

Pour de plus amples renseignements, veuillez vous adresser à :

Régie des alcools, des courses et des jeux

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

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

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

Dépôt légal – 2015
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-550-73385-0 (version imprimée)
ISBN 978-2-550-73386-7 (version électronique)
ISSN 1198-4139

© Gouvernement du Québec, 2015



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

Monsieur Jacques Chagnon
Président de l'Assemblée nationale du Québec
Hôtel du Parlement
1045, rue des Parlementaires
1^{er} 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 2015.

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

Veuillez agréer, Monsieur le Président, mes salutations distinguées.

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

Original signé

Lise Thériault
Québec, septembre 2015

Madame Lise Thériault
Vice-première ministre,
ministre de la Sécurité publique et
ministre responsable de la région de Lanaudière
2525, boulevard Laurier, 5^e 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 2014-2015.

Ce rapport présente les résultats de la Régie pour la quatrième 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 2015.

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

La présidente,

Original signé

Christine Ellefsen, avocate
Québec, septembre 2015

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE	6
DÉCLARATION DE VALIDATION DES DONNÉES	7
SECTION 1 — LA RÉGIE DES ALCOOLS, DES COURSES ET DES JEUX	9
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	11
1.6 La Régie en chiffres	11
SECTION 2 — LES RÉSULTATS EN 2014–2015 AU REGARD DU PLAN STRATÉGIQUE 2011–2016	13
2.1 Le sommaire des résultats	14
2.2 Les résultats détaillés	18
SECTION 3 — LES RÉSULTATS RELATIFS À LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS	33
SECTION 4 — L'UTILISATION DES RESSOURCES	41
4.1 La gestion des ressources humaines	41
4.1.1 Le personnel	41
4.1.2 La planification de la main-d'œuvre.....	42
4.1.3 L'accès à l'égalité en emploi	42
4.1.4 La formation et le perfectionnement du personnel.....	45
4.1.5 La santé et la sécurité au travail	45
4.2 La gestion des ressources financières.....	46
4.2.1 Les ressources budgétaires et financières.....	46
4.2.2 Le <i>Programme d'aide aux joueurs pathologiques</i>	47
4.2.3 La gestion et le contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de service	48
4.2.4 Les bonis au rendement.....	49
4.2.5 La <i>Politique de financement des services publics</i> et le coût de revient.....	49
4.3 La gestion des ressources informationnelles.....	51
4.3.1 Les systèmes informatiques	51
4.3.2 Les standards sur l'accessibilité Web.....	52
SECTION 5 — LES AUTRES EXIGENCES LÉGISLATIVES ET GOUVERNEMENTALES	53
5.1 L'accès aux documents et la protection des renseignements personnels.....	53
5.2 L'application de la politique linguistique.....	54
5.3 Le suivi des recommandations du Vérificateur général du Québec.....	54
5.4 Le <i>Code d'éthique et de déontologie des régisseurs</i>	54
5.5 La reddition de comptes en matière de développement durable.....	54
ANNEXES	57
Annexe 1 — L'organigramme au 31 mars 2015	59
Annexe 2 — Les statistiques : permis, licences et attestations	60
Annexe 3 — Le tableau-synthèse du <i>Plan stratégique 2011–2016</i>	62
Annexe 4 — Le <i>Code d'éthique et de déontologie des régisseurs de la Régie des alcools, des courses et des jeux</i>	64

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 2014–2015. Les réalisations de la dernière année s'inscrivent dans la mission de la Régie qui 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.

Le travail de notre personnel et les décisions qui sont prises quotidiennement par nos régisseurs influencent donc 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.

Dans un contexte de croissance et de complexité des demandes de permis, licences et autorisations reçues combiné à la rareté des ressources et des responsabilités nouvellement confiées, la Régie met tout en œuvre afin de maintenir la qualité des services qu'elle offre aux citoyens.

À cet égard, les changements apportés à certaines de nos pratiques et la révision de nos processus engagent résolument notre organisation dans une démarche d'évolution et d'innovation continue. Par exemple, la modification de la structure organisationnelle des services à la clientèle et la révision des processus dans le secteur des inspections a permis une plus grande cohérence dans la prise de décisions, une meilleure répartition de la charge de travail et le maintien de la performance organisationnelle.

Il y a tout lieu de croire que ces efforts portent leur fruit puisque les résultats obtenus au deuxième sondage mené à l'automne 2014 sur la satisfaction de la clientèle sont éloquentes. En effet, 95,5 % des répondants ont affirmé qu'ils avaient été satisfaits des services reçus par la Régie!

Par ailleurs, en vue de soutenir et d'améliorer les services, nous nous sommes engagés dans la modernisation de nos systèmes informatiques et des infrastructures qui les supportent. Des efforts importants ont été investis afin de poursuivre la réalisation du projet de refonte du 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 de « projet Acolyte », celui-ci comprend quatre livraisons dont la première a été complétée en janvier 2015. Les autres livraisons sont attendues pour l'été 2015.

Je tiens donc à exprimer toute ma reconnaissance à l'ensemble du personnel de la Régie qui, jour après jour, mettent leurs compétences au service de notre mission et de notre clientèle.

Je vous invite à prendre connaissance de notre rapport annuel de gestion et à découvrir les éléments d'information permettant d'apprécier la performance de la Régie.

Original signé

Christine Ellefsen

Québec, septembre 2015

DÉCLARATION DE VALIDATION DES DONNÉES

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

Madame la Présidente,

Nous avons procédé à l'examen de l'information présentée dans les sections 2, 3, 4 (à l'exclusion des ressources budgétaires et financières), 5 et à l'annexe 2 du rapport annuel de gestion de la Régie des alcools, des courses et des jeux pour l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2015. Notre responsabilité consiste à évaluer le caractère plausible des résultats en nous fondant sur le travail accompli au cours de notre examen.

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

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

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

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

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

Original signé

Sylvain Ayotte
Québec, juin 2015

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

1.1 LA MISSION, LA VISION ET LES VALEURS

LA MISSION

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

LA VISION

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

LES VALEURS

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 de la 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 dans un casino d'État ou ailleurs.

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

Les auditions se déroulent devant les régisseurs selon le modèle d'un tribunal administratif. Ainsi, ils entendent les témoins, analysent les témoignages ainsi que 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 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;
- 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.

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

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

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

Par ailleurs, au 31 mars 2015, la Régie était composée de seize régisseurs nommés par le gouvernement pour un mandat d'au plus cinq ans. Ce nombre inclut la présidente et les deux vice-présidents. Aussi, l'Assemblée des régisseurs, présidée par la présidente, est appelée, entre autres, à donner son avis sur les grandes orientations et à approuver les projets de règlements qui seront présentés au gouvernement.

L'organigramme de la Régie au 31 mars 2015 est présenté à l'annexe 1.

1.6 LA RÉGIE EN CHIFFRES



Un effectif de **200 employés** réguliers et occasionnels



Des revenus de **37,7 millions de dollars**



Près de **126 600 permis, licences et attestations** délivrés



Près de **750 décisions** rendues par les régisseurs juridictionnels



Plus de **16 400 clients** rencontrés à nos bureaux à Québec et à Montréal



Environ **53 000 appels téléphoniques** traités par la Direction des services à la clientèle



Plus de **1 500 courriels** répondus par la Direction des services à la clientèle

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

SECTION 2 – LES RÉSULTATS EN 2014–2015 AU REGARD DU *PLAN STRATÉGIQUE 2011–2016*

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

ORIENTATION 1

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

ORIENTATION 2

Optimiser la performance et la prestation de services

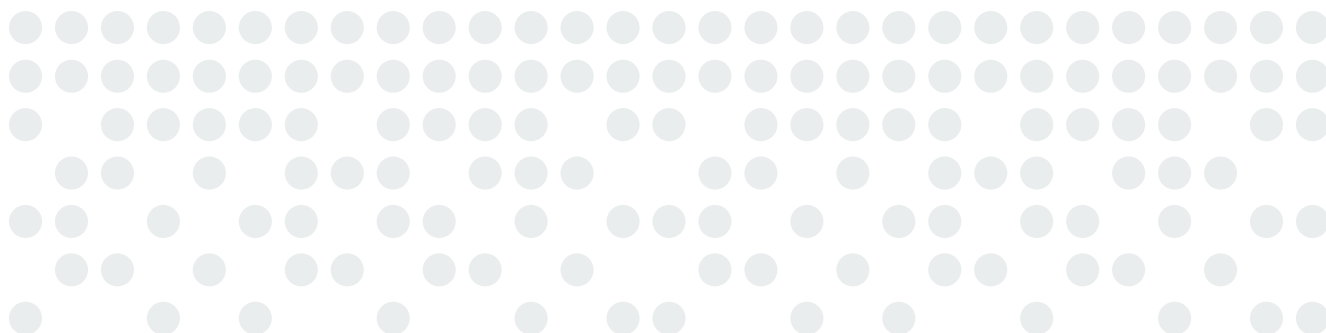
ORIENTATION 3

Assurer une gestion proactive des ressources humaines

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

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

Il est à noter qu'en 2014–2015, des cibles ont été ajoutées pour certains indicateurs qui n'en présentaient pas auparavant (1.1, 3.1, 4.1, 5.1, 8.1, 12.1, 16.2 et 17.4). Les résultats et les commentaires de chacun de ces indicateurs rendent compte de la cible annuelle que s'est fixée l'unité concernée.



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

2.1 LE SOMMAIRE DES RÉSULTATS

ORIENTATION 1

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

Objectif du Plan stratégique	Indicateur – Cible du Plan stratégique	Atteint	Partiellement atteint		Non atteint	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 Cibles ajoutées en 2014-2015 : - Répondre à l'ensemble des questions posées par les autres juridictions canadiennes - 4 recherches produites par année	☒	☐	☐	☐	☐	18
2. Intégrer une approche axée sur les risques pour planifier les activités de surveillance dans les établissements détenant des permis d'alcool	2.1 Planification des activités de surveillance dans les établissements détenant des permis d'alcool déposée Cible : Mars 2012	☒	☐	☐	☐	☐	19
3. Veiller à ce que les titulaires de permis ou de licence se conforment aux lois, règlements et règles en vigueur	3.1 Nombre annuel d'inspections effectuées par la Régie Cible ajoutée en 2014-2015 : 1 000 inspections par année	☒	☐	☐	☐	☐	19
	3.2 Taux annuel de conformité des établissements inspectés par la Régie Cible : ↑ – Mars 2016	☒	☐	☐	☐	☐	19
	3.3 Cas de non-conformité constatés lors d'inspections ou d'enquêtes effectuées par la Régie et les corps de police ayant fait l'objet d'une intervention Cible : 100 % des dossiers traités et fermés	☐	☒	☐	☐	☐	19
4. Former et informer les partenaires impliqués dans les activités de surveillance et de contrôle sur l'application des lois et règlements	4.1 Activités de formation, d'information ou de sensibilisation réalisées Cible ajoutée en 2014-2015 : 20 activités par année	☒	☐	☐	☐	☐	23
5. Sensibiliser les titulaires de permis ou de licence à leurs obligations par rapport au respect des lois, règlements et règles	5.1 Mesures de sensibilisation mises en place Cible ajoutée en 2014-2015 : 20 mesures par année	☒	☐	☐	☐	☐	23

* 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 Cible : Mars 2016	☐	☒	☐	☐	☐	24
	7.1 Plan de développement des systèmes informatiques déposé et mis en œuvre Cible : Dépôt – Mars 2012 Mise en œuvre – Mars 2016	☒ ☐	☐ ☐	☐ ☒	☐ ☐	☐ ☐	24
	7.2 Infrastructures technologiques modernisées Cible : Mars 2014 Reportée à mars 2016	☐	☒	☐	☐	☐	24
8. Poursuivre la démarche de gestion intégrée des risques organisationnels	8.1 Plan d'action de gestion des risques adopté Cible ajoutée en 2014–2015 : Avril 2014	☒	☐	☐	☐	☐	25
	8.2 État d'avancement de la réalisation du plan d'action Cible ajoutée en 2014–2015 : 100 % – Mars 2016	☐	☒	☐	☐	☐	25
9. Développer la prestation électronique de services	9.1 Plan de développement déposé Cible : Mars 2012 Reportée à mars 2013	☒	☐	☐	☐	☐	25
	9.2 État d'avancement de la réalisation du plan de développement Cible : 100 % – Mars 2016	☐	☒	☐	☐	☐	25
10. Améliorer le site Internet pour le rendre plus convivial pour les utilisateurs	10.1 Refonte du site Internet Cible : Mars 2012 Reportée à mars 2014	☒	☐	☐	☐	☐	26
	10.2 Nombre de visites du site Internet Cible : ↑ – Mars 2016	☒	☐	☐	☐	☐	26

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 Cible : Mars 2013 Reportée à septembre 2015	☐	☒	☐	☐	☐	26
12. Poursuivre les efforts d'allègement des formalités administratives et réglementaires imposées aux clients	12.1 Réduction des coûts des formalités administratives ou réglementaires imposées aux clients Cible ajoutée en 2014-2015 : ↓ 20 % du coût des formalités	☐	☒	☐	☐	☐	26
13. Mesurer les attentes et le degré de satisfaction de la clientèle à l'égard des services rendus	13.1 Sondages réalisés Cible : Mars 2013 et mars 2015	☒	☐	☐	☐	☐	28
	13.2 Taux global de satisfaction Cible : 80%	☒	☐	☐	☐	☐	28

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 Cible: 100 % – Mars 2016	☒	☐	☐	☐	☐	29
	15.1 Pourcentage annuel du personnel ayant participé à au moins une activité de formation Cible: 70 %	☒	☐	☐	☐	☐	29
15. Développer l'expertise et les compétences du personnel	15.2 Nombre moyen de jours de formation par personne par année Cible: 2,5 jours	☐	☐	☐	☒	☐	29
	15.3 Pourcentage annuel de la masse salariale consacrée à la formation Cible: 1 %	☐	☐	☐	☒	☐	29
16. Poursuivre le développement et la consolidation d'une culture éthique	16.1 Comité dédié à l'éthique organisationnelle créé Cible: Mars 2012	☒	☐	☐	☐	☐	30
	16.2 Activités de formation ou de sensibilisation réalisées Cible ajoutée en 2014–2015: Réalisation à 100 % des activités prévues	☐	☒	☐	☐	☐	30
17. Améliorer la qualité de vie au travail	17.1 Sondages réalisés Cible: Mars 2012 et mars 2014	☒	☐	☐	☐	☐	31
	17.2 Taux de satisfaction du personnel Cible: ↑ – Mars 2014	☒	☐	☐	☐	☐	31
	17.3 Taux annuel de rétention du personnel régulier Cible: ↑ – Mars 2014	☒	☐	☐	☐	☐	31
	17.4 Mesures d'amélioration mises en place Cible ajoutée en 2014–2015: 100 % des mesures prévues au plan mises en place	☒	☐	☐	☐	☐	31

2.2 LES RÉSULTATS DÉTAILLÉS

ORIENTATION 1

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

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

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

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

OBJECTIF 1

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

1.1 Travaux de veille stratégique effectués

Cibles ajoutées en 2014-2015 :

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



Atteint

Interactions avec d'autres juridictions canadiennes (74 questions répondues et 9 émises par la Régie)
4 recherches produites

Dans le but d'élaborer des propositions de modifications législatives et réglementaires qui tiennent compte des meilleures pratiques, la Régie est membre de deux associations canadiennes exerçant des responsabilités semblables à celles du Québec, soit l'*Association of Liquor Licensing Authorities of Canada* (ALAC) et la *Canadian Gaming Regulator's Association* (CAGRA). En 2014-2015, la Régie a répondu à l'ensemble des questions émises par les membres de ces associations (74) et en a posé 9.

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

AUTRES RÉSULTATS — MODIFICATIONS LÉGISLATIVES ET RÉGLEMENTAIRES

Par ailleurs, un nouveau règlement a été adopté le 26 juin 2014, soit le *Règlement sur la possession et le transport au Québec de boissons alcooliques acquises dans une autre province ou un territoire du Canada* (RLRQ, chapitre S-13, r. 6.1). Ce règlement détermine les quantités maximales de boissons alcooliques qu'une personne peut apporter au Québec pour sa consommation personnelle selon le type d'alcool.

Aussi, des modifications au *Règlement sur les systèmes de loteries* (RLRQ, chapitre L-6, r. 11) et aux *Règles sur les systèmes de loteries* (RLRQ, chapitre L-6, r. 12) ont été adoptées pour autoriser la mise sur pied et l'exploitation des tirages moitié-moitié. Ces modifications sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2015.

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

Depuis le 1^{er} avril 2012, la planification des inspections est effectuée principalement en fonction du Programme d'inspection par gestion des risques. Selon ce programme, des inspections sont planifiées en fonction des cotes de risque attribuées aux établissements. Les établissements ciblés et priorisés sont ceux 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. En 2014–2015, la Régie a procédé à la révision des critères de risque qu'elle s'était fixés et a ajouté à ceux-ci les établissements n'ayant jamais fait l'objet d'une inspection de la Régie.

OBJECTIF 3 Veiller à ce que les titulaires de permis ou de licence se conforment aux lois, règlements et règles en vigueur	3.1 Nombre annuel d'inspections effectuées par la Régie Cible ajoutée en 2014–2015 : 1 000 inspections par année	☒ Atteint 1 410 inspections
	3.2 Taux annuel de conformité des établissements inspectés par la Régie Cible: ↑ – Mars 2016	☒ Atteint 55 % (au 31 mars 2012) 57 % (au 31 mars 2015)
	3.3 Cas de non-conformité constatés lors d'inspections ou d'enquêtes effectuées par la Régie et les corps de police ayant fait l'objet d'une intervention Cible: 100% des dossiers traités et fermés	☒ Progresse bien 100 % des dossiers traités 2 833 dossiers fermés

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

INSPECTIONS EFFECTUÉES PAR LA RÉGIE

Le graphique ci-contre montre l'évolution des inspections effectuées par la Régie ainsi que le nombre de dossiers traités au cours des trois dernières années. En 2014–2015, la Régie a effectué un peu plus de 1 400 inspections, ce qui représente une augmentation de 42 % comparativement à l'an dernier. La révision des processus internes et la mise en place d'un outil de suivi mensuel des inspections réalisées expliquent cette augmentation.

CONFORMITÉ DES ÉTABLISSEMENTS VISITÉS

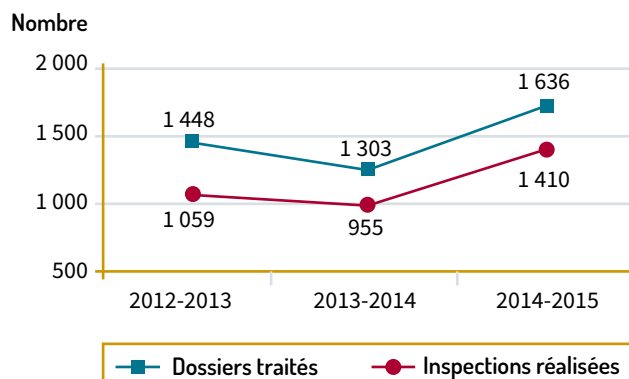
La Régie veille à ce que tous les établissements qui ont été soumis à une inspection et qui se révèlent non conformes aux lois, aux règlements et aux règles en vigueur fassent l'objet d'un suivi.

Au cours de l'exercice 2014–2015, sur les 1 636 dossiers traités par la Direction des enquêtes et de l'inspection (DEI), 43 % d'entre eux se sont révélés non conformes. C'est 7 % de plus qu'en 2013–2014. Cette hausse d'établissements non conformes s'explique, d'une part, par le nombre plus élevé d'inspections réalisées, et d'autre part, par l'ajout d'un nouveau critère de gestion des risques.

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

- 341 avis de correction informant le titulaire des éléments de non-conformité constatés lors de l'inspection ainsi que du délai accordé pour effectuer les corrections;
- 87 dossiers traités administrativement;
- 614 dossiers transférés à la Direction des services à la clientèle ou à la Direction du contentieux pour analyse et suivi supplémentaires.

INSPECTIONS RÉALISÉES PAR LA RÉGIE



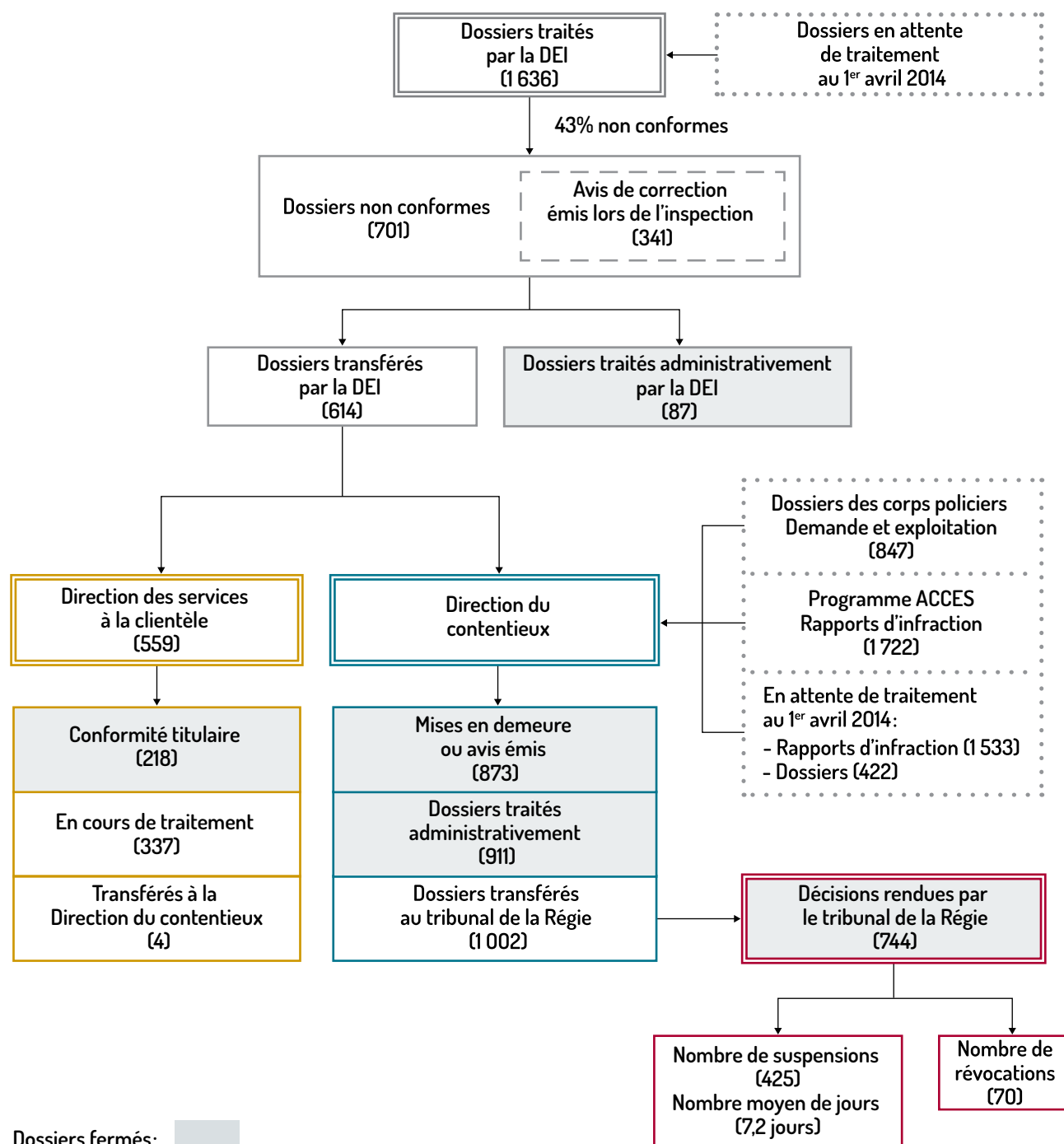
Note : En 2014–2015, le nombre de visites dites additionnelles a été exclu du calcul du nombre d'inspections réalisées. En fait, une visite additionnelle est, dans la plupart des cas, une vérification de la mise en application d'une action qui devait être posée par le titulaire de permis. Les données publiées antérieurement ont donc été ajustées en fonction de ce nouveau calcul.

De plus, le nombre de dossiers est plus élevé que le nombre d'inspections, car plus d'un dossier peut être relié à une inspection. Par exemple, une visite d'un établissement qui détiendrait un appareil d'amusement représenterait deux dossiers.

Aux dossiers non conformes traités par la DEI, il faut ajouter ceux provenant des corps policiers qui seront traités par la Direction du contentieux. Parmi tous les dossiers non conformes, 2 833 ont été fermés durant l'année, soit :

- 998 dossiers traités administrativement;
- 218 dossiers dont le titulaire s'est conformé;
- 873 dossiers pour lesquels une mise en demeure ou un avis a été émis au titulaire afin de lui rappeler ses obligations;
- 744 dossiers pour lesquels une décision a été rendue par le tribunal de la Régie.

TRAITEMENT DES DOSSIERS NON CONFORMES



TRIBUNAL ADMINISTRATIF DE LA RÉGIE

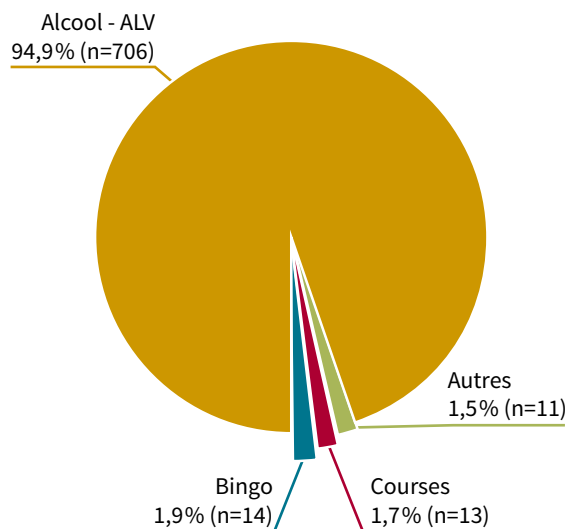
Comme mentionné précédemment, en 2014–2015, le tribunal de la Régie a rendu un total de 744 décisions, soit 20 de plus que l'an dernier.

De ce nombre, près de 95 % des décisions prises l'ont été dans le secteur de l'alcool et des appareils de loterie vidéo, comme le démontre le graphique ci-contre.

Parmi l'ensemble des décisions rendues, 425 ordonnaient une suspension de permis pour une moyenne de 7,2 jours par décision. De plus, 70 révocations de permis ont été ordonnées.

Par ailleurs, la Régie rend publiques ses décisions. Depuis le 1^{er} janvier 2000, elles sont mises à la disposition du public sur le site www.jugements.qc.ca.

DÉCISIONS RENDUES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ EN 2014–2015



INSPECTIONS RÉALISÉES PAR LES CORPS POLICIERS — PROGRAMME ACCES

Le tableau qui suit présente spécifiquement les résultats en lien avec le programme ACCES. Aux 1 533 rapports en traitement au 31 mars 2014, la Régie a reçu durant l'année financière 1 722 nouveaux rapports qui faisaient état de 2 298 infractions, dont 596 en lien avec l'acquisition non conforme de boissons alcooliques (article 72.1 de la *Loi sur les permis d'alcool*). En 2014–2015, la Régie a traité

1 839 rapports d'infraction qui ont nécessité 1 768 interventions (dossiers traités administrativement, mises en demeure ou avis au titulaire, avis d'audition ou avis de rencontre). À l'égard de ces dossiers, le tribunal de la Régie a rendu 563 décisions dont 397 ordonnaient des suspensions de permis pour une moyenne de 6,1 jours par décision. Au 31 mars 2015, 1 416 rapports étaient en cours de traitement.

TABLEAU 1 Résultats découlant du programme ACCES

	2013–2014	2014–2015
Rapports d'infraction en traitement ou en attente de traitement au 1 ^{er} avril	1 652	1 533
Nouveaux rapports d'infraction reçus	1 650	1 722
Rapports d'infraction traités et fermés	1 769	1 839
Principales interventions effectuées en 2014–2015:		
293 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; 808 mises en demeure ou avis aux titulaires leur rappelant leurs obligations; 667 avis envoyés (avis d'audition ou avis de rencontre); ➤ 563 décisions du tribunal de la Régie. Des suspensions de permis ont été imposées dans 397 décisions, pour un nombre moyen de jours de suspension de 6,1 jours par décision.		
Rapports d'infraction en traitement ou en attente de traitement au 31 mars	1 533	1 416

AUTRES RÉSULTATS — TAUX DE RETOUR DES LOTERIES VIDÉO

Depuis 2011, la Régie a le mandat de vérifier annuellement la conformité du taux de retour des appareils de jeu en service exploités par 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, soit 83 % (article 1 du *Règlement sur le taux de retour des loteries vidéo* (RLRQ, chapitre L-6, r. 13)).

La Direction corporative de la conformité des appareils et des systèmes de jeux à Loto-Québec fournit annuellement les données nécessaires au calcul du taux de retour. 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 serait du 1^{er} février de l'année précédente au 1^{er} février de l'année en cours.

Pour savoir si un jeu respecte le taux de retour de 83 %, les sommes gagnées sur les sommes mises sont calculées pour l'ensemble des exemplaires d'un jeu. Lorsque le nombre de parties jouées sur un jeu est insuffisant (inférieur à 5 000), ce dernier est exclu du calcul de conformité.

En 2014–2015, l'analyse démontre que le taux de retour minimum, établi à 83 %, est respecté pour 100 % des jeux.

OBJECTIF 4

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

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

Cible ajoutée en 2014–2015 :
20 activités par année

 **Atteint**
28 activités

Au cours de l'exercice 2014–2015, la Régie a initié ou participé à 28 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 différents corps policiers, au Service des incendies de Montréal, à la Régie du bâtiment, à l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec, à la Société des établissements de jeux du Québec, à Loto-Québec, à la Société des bingos du Québec, à l'Association canadienne du pari mutuel et au Centre canadien pour l'éthique dans les sports de combat.

OBJECTIF 5

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

5.1 Mesures de sensibilisation mises en place

Cible ajoutée en 2014–2015 :
20 mesures par année

 **Atteint**
26 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. En plus des avis de correction qui sont émis lors des inspections effectuées par la Régie, d'autres moyens sont utilisés pour les rejoindre : tenue de rencontres, communications téléphoniques, transmission de communiqués et publication de nouvelles sur le site Internet.

En 2014–2015, 26 différentes mesures de sensibilisation visaient les titulaires de permis d'alcool et les représentants des secteurs des courses de chevaux et des sports de combat. De plus, les modifications réglementaires en lien avec les tirages moitié-moitié ont nécessité des échanges avec certains représentants du milieu ainsi que la publication d'un communiqué sur le site Internet de la Régie.

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

Selon les ressources disponibles et la mise en œuvre du projet Acolyte

Afin d'optimiser l'efficacité et l'efficience de ses ressources, la Régie a révisé en novembre 2014 la structure organisationnelle de sa Direction des services à la clientèle. De plus, elle a poursuivi la mise à jour de certains processus dans les secteurs de l'alcool, des concours publicitaires, des tirages, du bingo et des sports de combat.

Les cinq processus ciblés dans le secteur des services de soutien à la gestion ont pratiquement tous été révisés. Concernant les ressources informationnelles, l'acheminement des demandes à la direction responsable est effectué, depuis le 1^{er} avril 2014, à l'aide du logiciel libre JIRA, éliminant ainsi les frais de licence annuelle pour la Régie. Dans le domaine de la gestion des revenus, la révision du processus d'encaissement est en cours. Lorsque terminé, ce processus amélioré permettra le paiement par Internet des droits annuels des permis permanents du secteur alcool. La mise en œuvre du projet Acolyte permettra de réaliser cette opération (voir section 2.2 – objectif 7).

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: Mars 2014

Reportée à mars 2016



Atteint

Dépôt le 3 juin 2013



À surveiller

Selon les ressources disponibles



Progresse bien

99 %

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

En 2014–2015, la Régie a consacré principalement ses efforts à la poursuite de la réalisation de son projet d'envergure pour un nouveau système informatique soutenant les activités de délivrance et de contrôle des permis d'alcool et des licences d'exploitation de site d'appareils de loterie vidéo, connu sous le nom «Acolyte». Le fournisseur a entrepris les travaux en septembre 2013 et la première des quatre livraisons prévues a été complétée en janvier 2015. Les autres livraisons sont attendues pour l'été 2015.

Par ailleurs, en raison des modifications réglementaires qui permettent la tenue de tirages moitié moitié depuis janvier 2015, la Régie a aussi procédé à la mise à jour de son système informatique « Tirage ».

La modernisation des infrastructures de la Régie nécessite également le transfert de ses infrastructures informatiques au MSP. À cet effet, une entente a été conclue en avril 2010. Au 31 mars 2015, 99 % des travaux de migration avaient été effectués. Le dernier volet de la migration consiste à transférer les données corporatives de la Régie sur un nouveau serveur. Les travaux sont réalisés en collaboration avec le MSP.

OBJECTIF 8 Poursuivre la démarche de gestion intégrée des risques organisationnels	8.1 Plan d'action de gestion des risques adopté Cible ajoutée en 2014-2015 : Avril 2014	☒ Atteint Adopté le 7 avril 2014
	8.2 État d'avancement de la réalisation du plan d'action Cible ajoutée en 2014-2015 : 100 % – Mars 2016	☒ Progresse bien 78 %

Afin d'être pleinement en mesure de réaliser sa mission et atteindre ses objectifs, la Régie a adopté, le 7 avril 2014, son deuxième plan de gestion des risques qui couvre la période 2014-2016.

Au total, 13 risques ont été identifiés et 25 mesures différentes ont été préconisées afin de les contrer. Parmi ces mesures, 11 sont déjà prévues au *Plan stratégique 2011-2016*. Au 31 mars 2015, l'état d'avancement de l'ensemble du plan était le suivant : 14 mesures avaient été réalisées et 11 étaient en cours de réalisation.

OBJECTIF 9 Développer la prestation électronique de services	9.1 Plan de développement déposé Cible: Mars 2012 Reportée à mars 2013	☒ Atteint Dépôt le 3 juin 2013
	9.2 État d'avancement de la réalisation du plan de développement Cible: 100 % – Mars 2016	☒ Progresse bien 40 %

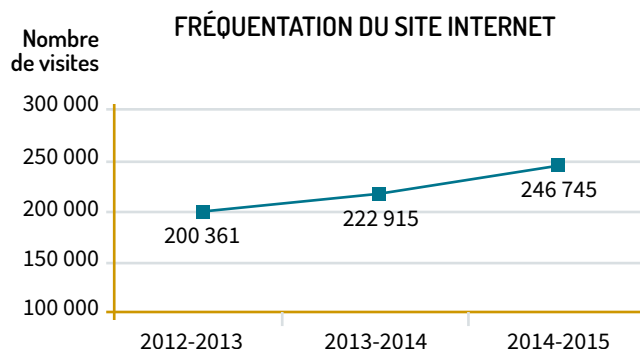
L'achèvement du projet Acolyte permettra le déploiement de la prestation électronique de services dans le secteur Alcool qui représente environ 80 % des activités de la Régie. Trois axes de développement transactionnel avec les citoyens sont prévus : la transmission électronique de la demande de permis de réunion, le paiement des droits annuels pour les permis permanents 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, la faisabilité et la mise en place de la prestation électronique de services seront analysées lors de la refonte des applications, et ce, en tenant compte des ressources et des budgets disponibles.

OBJECTIF 10 Améliorer le site Internet pour le rendre plus convivial pour les utilisateurs	10.1 Refonte du site Internet Cible : Mars 2012 Reportée à mars 2014	☒ Atteint Refonte terminée en mars 2014
	10.2 Nombre de visites du site Internet Cible : ↑ – Mars 2016	☒ Atteint 193 681 (au 31 mars 2012) 246 745 (au 31 mars 2015)

Depuis la première année de réalisation de son *Plan stratégique 2011-2016*, la fréquentation du site Internet de la Régie ne cesse d'augmenter annuellement. En 2014-2015, la Régie a enregistré un total de 246 745 visites, ce qui représente une augmentation de 27,4% depuis le début de la réalisation du plan stratégique actuel.

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



OBJECTIF 11 Améliorer les règles de procédure du tribunal administratif	11.1 Améliorations apportées aux règles de procédure Cible : Mars 2013 Reportée à septembre 2015	☒ Progresse bien
---	---	---

L'objectif de ce projet est de mettre à niveau les règles de procédure du tribunal administratif de la Régie, et ce, dans un souci d'efficacité et d'accessibilité. À la suite des travaux d'analyse des règles existantes, un projet de modification réglementaire a été élaboré et est actuellement à l'étape de validation interne. Ce dernier sera soumis aux autorités en 2015-2016.

OBJECTIF 12 Poursuivre les efforts d'allègement des formalités administratives et réglementaires imposées aux clients	12.1 Réduction des coûts des formalités administratives ou réglementaires imposées aux clients	☒ Progresse bien
---	---	---

TABLEAU 2 Coûts des formalités administratives

Cible		2013-2014	2014-2015
Entreprises	Cible gouvernementale : ↓ 20 % du coût	-12,0 %	-10,3 %
Organismes sans but lucratif et individus	Cible ajoutée en 2014-2015 : ↓ 20 % du coût	-27,1 %	-33,2 %
Globalement		-22,5 %	-26,3 %

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

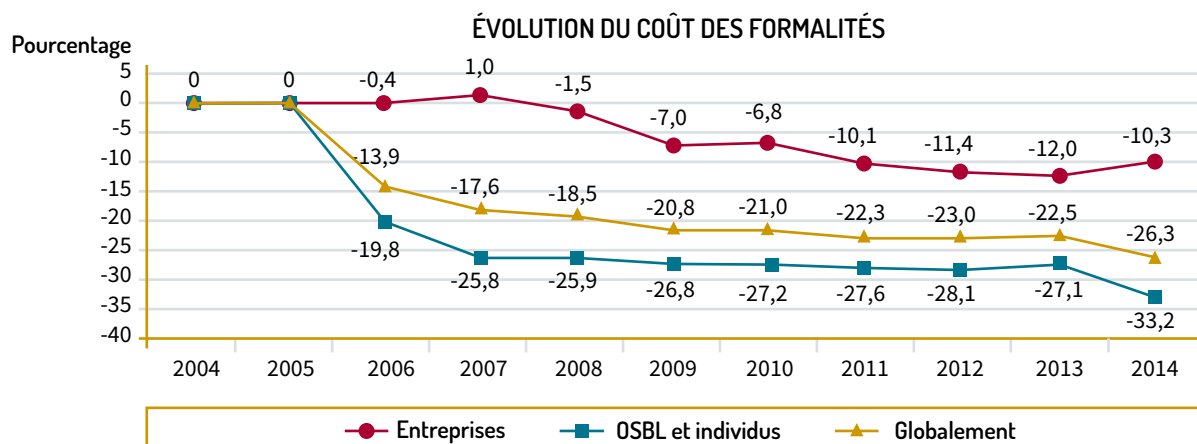
Les résultats de 2014 couvrent la période du 1^{er} avril 2014 au 31 mars 2015.

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

En raison de la nouvelle licence de tirage moitié-moitié en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2015, le nombre de formalités imposées aux clients de la Régie est passée de 79 à 80, dont 59 s'adressent aux entreprises et 21 s'adressent aux organismes sans but lucratif et aux individus.

Comme le montre le graphique suivant, la Régie atteint sa cible globalement, puisque la diminution depuis 2004 du coût des formalités se chiffre à 26,3 %. La diminution du coût des formalités pour les entreprises est de 10,3 % tandis que celle pour les OSBL et les individus est de 33,2 %.

La diminution supplémentaire de 6,1 % du coût des formalités pour les OSBL et les individus entre 2013 et 2014 s'explique principalement par la simplification de certains formulaires de demandes de permis dans les secteurs de l'alcool, des concours publicitaires ainsi que du bingo et par l'augmentation de l'utilisation des cartes de crédit pour le paiement des droits requis pour l'obtention d'un permis. La Régie estime qu'elle atteindra la cible de réduction de 20 % pour les entreprises lorsque le projet Acolyte sera complété et permettra le déploiement de sa prestation électronique des services.



Pour la Régie, la réduction du nombre de formalités imposées à la clientèle nécessite généralement des modifications réglementaires et même législatives. Les modifications effectuées en 2014–2015 sont présentées à l'objectif 1 du plan stratégique (section 2.2).

Par ailleurs, en octobre 2014, des modifications ont été apportées aux conditions d'obtention du permis de fabrication artisanale de boissons alcooliques à base de petits fruits afin de permettre, sans permis supplémentaire, la fabrication de boissons alcooliques à base de rhubarbe. En 2014–2015, la Régie a aussi intensifié sa coordination avec la Ville de Montréal lors de demandes de permis pour différents événements (festivals, spectacles en plein air et événements culturels).

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

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

Pour la seconde étude, 531 entrevues ont été réalisées entre le 6 et le 25 octobre 2014. L'élément clé de cette étude est le maintien de la satisfaction globale des services offerts par la Régie où 95,5 % des répondants ont affirmé qu'ils avaient été satisfaits des services reçus (95,6 % en 2012). Ce pourcentage dépasse largement la cible que s'est fixée l'organisation dans son *Plan stratégique 2011-2016*, soit 80 % comme taux global de satisfaction.

Les résultats exceptionnels obtenus pour la satisfaction globale de ses services traduisent l'effort soutenu de l'organisme pour répondre aux besoins de ses clients (97,3 %). L'expérience client a été jugée agréable à 92,8 %.

Ce sondage a également permis de constater que la perception très positive de l'image organisationnelle de la Régie a continué à s'améliorer depuis le sondage de 2012 (8,73/10 en 2012 contre 8,82/10 en 2014). La Régie et son personnel sont particulièrement reconnus pour leur respect des lois et règlements (98,3 %), leur honnêteté (97,6 %), leur impartialité (97,3 %), l'excellence de leur travail (96,6 %), leur capacité à rendre les services qu'ils s'engagent à offrir (96,2 %) et leur efficacité organisationnelle (92,3 %).

Les résultats relatifs aux neuf composantes quant à la qualité perçue de la prestation de services sont présentés dans le tableau qui suit :

TABLEAU 3 | Qualité perçue de la prestation de services selon les types de permis

Composante de la qualité	Permis de réunion [/10]		Permis permanent [/10]		TOTAL [/10]	
	2012	2014	2012	2014	2012	2014
Justice	9,31	9,32	8,59	8,66	9,20	9,25
Fiabilité	9,23	9,20	7,79	7,82	9,02	9,05
Respect	9,09	9,10	8,62	8,60	9,01	9,04
Confidentialité	8,98	9,02	8,89	8,91	8,97	9,00
Clarté du langage	8,93	8,92	7,78	7,85	8,76	8,81
Empathie	8,99	8,92	7,99	7,97	8,81	8,79
Empressement	8,98	8,95	7,31	7,30	8,70	8,75
Simplicité	8,60	8,57	6,83	6,91	8,34	8,40
Accessibilité	8,52	8,39	7,33	7,27	8,34	8,26
Qualité générale perçue	8,96	8,93	7,90	7,92	8,74	8,82

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, un titulaire a pris sa retraite en janvier 2015. Le transfert de l'expertise et des connaissances a été réalisé à l'automne 2014.

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**
80 %

15.2 Nombre moyen de jours de formation par personne par année

Cible : 2,5 jours

☒ **Non atteint**
1,3 jours

15.3 Pourcentage annuel de la masse salariale consacrée à la formation

Cible : 1 %

☒ **Non atteint**
0,7 %

En 2014-2015, la Régie a consacré 93 237 \$ pour les activités de formation et de développement, ce qui représente 0,7 % de sa masse salariale. L'ensemble des dépenses inclut le salaire des participants et des formateurs internes, les coûts liés à l'achat de formations et d'autres frais tels les déplacements. En réponse aux mesures additionnelles de contrôle de dépenses émises par le Conseil du trésor en novembre 2014, la Régie s'est donnée des orientations en vue de privilégier les activités de développement peu coûteuses, ne nécessitant pas de déplacement ou pouvant être effectuées par des personnes-ressources internes.

Un canevas de formation par corps d'emploi et par secteur d'activité a également été adopté par la Régie le 3 juin 2013. En 2014-2015, 80 % du personnel a participé à au moins une activité de formation pour une moyenne de 1,3 jour de formation par employé.

TABEAU 4 Jours de formation selon la catégorie d'emploi

Catégorie d'emploi	2013-2014	2014-2015
Régisseurs	142 j 6,5 h	14 j 1,5 h
Cadres	43 j 0,5 h	33 j 2,5 h
Avocats et notaires	202 j 0,0 h	69 j 3,0 h
Autres professionnels	15 j 6,5 h	16 j 5,0 h
Techniciens et personnel de bureau	190 j 1,0 h	124 j 0,5 h

TABEAU 5 Évolution des dépenses en formation

	2013-2014	2014-2015
Proportion de la masse salariale	1,8 %	0,7 %
Jours de formation par personne	2,6 j	1,3 j
Montant moyen alloué par personne	1 053 \$	466 \$

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

Secteur d'activité	2013-2014	2014-2015
Favoriser le développement des compétences	91 924 \$	45 959 \$
Soutenir l'acquisition des habiletés en gestion	717 \$	20 601 \$
Acquérir de nouvelles connaissances technologiques	14 042 \$	4 260 \$
Favoriser l'intégration du personnel et le cheminement de carrière	107 927 \$	18 978 \$
Améliorer les capacités de communication orale et écrite	8 999 \$	3 439 \$
Autres	13 291 \$	0 \$
TOTAL	236 900 \$	93 237 \$

OBJECTIF 16 Poursuivre le développement et la consolidation d'une culture éthique	16.1 Comité dédié à l'éthique organisationnelle créé Cible : Mars 2012	☒ Atteint Création en avril 2012
	16.2 Activités de formation ou de sensibilisation réalisées Cible ajoutée en 2014-2015 : Réalisation à 100 % des activités prévues	☒ Progresse bien

Créé en avril 2012, le comité de vigie sur l'éthique organisationnelle est 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 le réaliser avec efficacité, 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.

Le plan d'action 2012-2016 d'éthique organisationnelle de la Régie prévoit quatre axes d'intervention. Les deux premiers axes soient « Faire vivre l'éthique à la Régie » et « Améliorer la communication au sein de l'organisation au sujet de l'éthique » ont été réalisés durant les dernières années.

Le 3^e axe d'intervention du plan prévoit l'identification des conditions de réussite et d'échec de la mise en place d'un comité de vigie sur l'éthique. Afin de procéder à une évaluation des dispositifs éthiques (comité éthique, site intranet, formation en ligne, codes normatifs et directives) mis en place à ce jour au sein de l'organisation, une enquête a été réalisée, au cours de l'hiver 2012, par des étudiants à la maîtrise du département d'éthique appliquée de l'Université de Sherbrooke. À partir des résultats de cette enquête, reçus à l'hiver 2014, la Régie évaluera de quelle façon elle pourrait améliorer ses dispositifs actuels.

Le 4^e axe d'intervention permettra d'agir sur la compétence éthique de notre personnel. Un plan de formation a été élaboré et devra être approuvé ultérieurement par le comité de pilotage et présenté au comité de vigie sur l'éthique par la suite. Actuellement, les employés ont accès à une formation en ligne de 30 minutes disponible sur le site intranet de la Régie.

OBJECTIF 17 Améliorer la qualité de vie au travail	17.1 Sondages réalisés Cible : Mars 2012 et mars 2014	☒ Atteint Sondages réalisés en février–mars 2012 et en février 2014
	17.2 Taux de satisfaction du personnel Cible : ↑ – Mars 2014	☒ Atteint 1 ^{er} sondage : 78 % 2 ^e sondage : 78 %
	17.3 Taux annuel de rétention du personnel régulier Cible : ↑ – Mars 2014	☒ Atteint 79,4 % (31 mars 2012) 94,0 % (31 mars 2014)
	17.4 Mesures d'amélioration mises en place Cible ajoutée en 2014–2015 : 100 % des mesures prévues au plan mises en place	☒ Atteint Plan d'amélioration entièrement réalisé

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

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

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

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

Pour rendre compte de ses engagements, la Régie utilise divers moyens. En plus du sondage sur la satisfaction de la clientèle effectué en octobre 2014 (voir section 2.2 – objectif 13), trois autres sources d'information sont analysées : les systèmes d'information propres à certains engagements, les courriels portant sur l'appréciation du service reçu ainsi que les fiches d'appréciation remplies par les citoyens lors

de la prestation d'un service aux bureaux à Québec et à Montréal. Ces fiches 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 2014–2015, la Régie a fait un effort supplémentaire de sollicitation auprès de sa clientèle afin que celle-ci accepte de remplir les fiches d'appréciation mises à leur disposition. Ainsi, la Régie a recueilli 534 fiches. Les résultats des fiches d'appréciation corroborent ceux du sondage sur la satisfaction de la clientèle puisque 96,6 % des citoyens se disent très satisfaits ou satisfaits des services rendus par la Régie.

Voici donc les résultats relatifs aux engagements formulés dans la *Déclaration de services aux citoyens*.

UN PERSONNEL COURTOIS, COMPÉTENT ET RESPECTUEUX

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

TABEAU 7 Engagements pris en matière de courtoisie, de compétence et de respect

		2013–2014	2014–2015
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	94,1 % Sur 67 fiches d'appréciation reçues	97,0 % Sur 534 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> (RLRQ, chapitre A-2.1)		Réalisé Voir section 5.1	Réalisé Voir section 5.1
Lorsque vous êtes invités à vous présenter devant un ou des régisseurs, nous prenons les mesures nécessaires pour que l'audience commence à l'heure prévue	Pourcentage des audiences tenues à l'heure ou avec une attente inférieure ou égale à 30 minutes	98,0 % Sur 892 audiences	98,3 % Sur 993 audiences

DES SERVICES ACCESSIBLES

TABLEAU 8 Engagements pris en matière d'accessibilité

		2013-2014	2014-2015
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 Refonte du site Internet facilitant la recherche de formulaires	Réalisé Tous les formulaires sont disponibles sur le site Internet
À nos bureaux, nous vous recevons dans un délai de 30 minutes ou moins	Pourcentage des visiteurs reçus selon les délais prévus	90,2 % 15 047 visiteurs au total Délai moyen ¹ : 12,2 minutes	91,3 % 16 411 visiteurs au total Délai moyen: 11,4 minutes
À nos bureaux, l'accès est facile et adapté pour les personnes à mobilité réduite		Réalisé	Réalisé

1. Donnée ajoutée en 2014-2015.

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

UNE INFORMATION CLAIRE ET ACCESSIBLE

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

TABLEAU 9 Engagements pris en matière d'information claire et accessible

		2013-2014	2014-2015
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	92,6 % Sur 67 fiches d'appréciation reçues	95,3 % Sur 534 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.

TABEAU 10 Engagements pris en matière de traitement des demandes

		2013–2014	2014–2015
Nous donnons suite à votre demande dans le respect des lois et des règlements et nous vous expliquons les motifs des décisions rendues relativement à votre dossier	Pourcentage de citoyens se disant très satisfaits ou satisfaits de la rapidité de réponse du personnel de la Régie	94,1 % Sur 67 fiches d'appréciation reçues	97,4 % Sur 534 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	66,5 % 1 884 courriels reçus Délai moyen : 2,5 jours	84,0 % 1 572 courriels reçus Délai moyen : 2,0 jours
Nous répondons à vos demandes d'accès aux documents publics dans un délai de 20 jours ouvrables ou moins conformément à la <i>Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels</i> (RLRQ, chapitre A-2.1)		Réalisé Voir section 5.1	Réalisé Voir section 5.1
Nous rendons la décision au plus tard 90 jours après la fin de l'audience. Toutefois, si vous devez fournir des documents ou des renseignements additionnels à la suite d'une audience, nous rendrons la décision au plus tard 90 jours après la date où votre dossier sera complet	Pourcentage des décisions rendues par les régisseurs selon les délais prévus	99,2 % Sur 724 décisions ¹ Délai moyen : 17,4 jours	100 % Sur 744 décisions Délai moyen : 18,0 jours

1. Donnée ajoutée en 2014–2015.

Bien que l'engagement soit de 90 jours ou moins pour rendre une décision après la fin de l'audience, 47,0 % des décisions l'ont été en 10 jours ou moins.

Par ailleurs, en 2014–2015, 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 de la page suivante présente les engagements pris en matière de délais de transmission d'un écrit au client l'informant de l'état de son dossier. Pour l'ensemble des types de permis ou de licences, la Régie a respecté les cibles fixées dans 65 % des cas et a maintenu ou amélioré ses délais pour 13 des 23 types.

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

Secteur d'activité	Délai visé (jours)	Délai moyen (jours)	
		2013-2014	2014-2015
Alcool			
Permis de bar	15	17	18
Permis de brasserie	15	30	17
Permis de taverne	15	13	11
Permis de club	15	18	25
Permis d'épicerie	15	17	17
Permis de restaurant	15	19	16
Permis de grossiste de matières premières et d'équipements	15	3	19
Permis de détaillant de matières premières et d'équipements	15	13	19
Permis de vendeur de cidre	15	12	17
Permis « Parc Olympique »	15	— ⁽¹⁾	11
Permis « Terre des hommes »	15	8	12
Permis de brasseur	15	7	7
Permis de distillateur	15	10	9
Permis de fabricant de cidre	15	15	7
Permis de fabricant de vin	15	40 ⁽²⁾	14
Permis de producteur artisanal de bière	15	10	8
Pemis de producteur artisanal	15	6	7
Permis de distributeur de bière	15	7	6
Pemis d'entrepôt	15	7	8
Jeux			
• Tirages			
Licence de tirage, licence de roue de fortune, licence de casino-bénéfice, licence de tirage lors d'une campagne de souscription pour une collecte de fonds, licence de tirage lors d'une foire ou d'une exposition	20	9	17 ⁽³⁾
Courses de chevaux			
Licence de pistes de courses de catégorie professionnelle	20	4	1
Licence de courses de catégorie professionnelle	20	4	1
Licence de salles de paris et immatriculation des appareils	20	4	1

1. Écrits non transmis pour les deux demandes reçues.

2. Deux demandes reçues.

3. Inclut le délai moyen de 23 jours pour les licences de tirage moitié-moitié en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2015.

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.

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

Secteur d'activité	Délai visé (jours)	Délai moyen (jours)	
		2013-2014	2014-2015
Alcool			
Permis de réunion	10	4	4
Jeux			
• Appareils d'amusement			
Licence de commerçant	20	13	8
Licence d'exploitant	20	9	6
• Appareils de loterie vidéo			
Licence d'exploitant de site d'appareils de loterie vidéo, licence de fabricant, licence de réparateur, autorisation de transport	15	12	8
Courses de chevaux			
Licence de pistes de courses de catégorie amateur	5	1	2
Licence de courses de catégorie amateur	5	1	2
Licence des officiels de courses, des participants et des métiers	5	1	1
Sports de combat professionnels			
Permis annuel d'organisateur, permis d'organisateur valable pour une manifestation sportive, permis d'imprimeur, permis d'entraîneur, permis de gérant, permis de concurrent, permis d'officiel, permis de préposé de coin	5	2	1

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 a été réalisée selon les dates fixées dans au moins 97 % des cas.

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

Secteur d'activité	2013-2014 [%]	2014-2015 [%]
Jeux		
• Bingo		
Licence de gestionnaire de salle ¹	92	100
Licence de bingo en salle ¹	97	99
Licence de fournisseur ²	100	75 ⁽⁴⁾
Licence de bingo de foire ou d'exposition ²	100	100
Licence de concession agricole ²	100	100
Licence de bingo dans un lieu d'amusement public ²	100	100
Licence de bingo-média ²	97	97
Licence de bingo récréatif ²	96	99
Concours publicitaires		
Avis de tenue de concours publicitaires ³	95	98

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

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

AUTRES RÉSULTATS — DEMANDES MÉDIAS

Les relations publiques et les relations avec la presse sont coordonnées par le secteur des communications de la Régie. Ainsi, en 2014-2015, 463 demandes provenant notamment

de divers médias (télévision, radio, presse écrite et Internet) ont été traitées. Un peu plus de 80 % des demandes reçues concernaient le secteur Alcool.

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

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

Au cours de l'exercice 2014-2015, malgré le nombre important de visiteurs rencontrés à nos bureaux (16 411), d'appels téléphoniques traités (53 093) et de courriels répondus (1 572), la Régie n'a reçu que 14 plaintes.

À la suite de la réception d'une plainte écrite, la Régie s'est engagée à envoyer un accusé de réception dans un délai de 2 jours ouvrables ou moins. Le tableau de la page suivante montre que cet engagement a été respecté pour 9 des 12 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 12 des 14 plaintes reçues. Par ailleurs, malgré la hausse du nombre de plaintes reçues, la Régie a amélioré ses délais de traitement qui sont passés de 16,3 jours en 2013-2014 à 10,5 jours en 2014-2015.

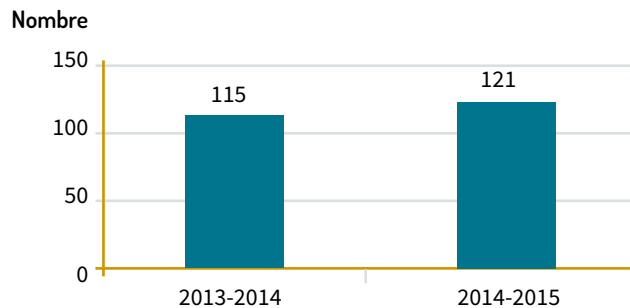
TABEAU 14 Engagements pris en matière de délais de traitement des plaintes

		2013-2014	2014-2015
		6 plaintes reçues • 6 plaintes écrites • 0 plaintes verbales	14 plaintes reçues • 12 plaintes écrites • 2 plaintes verbales
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	5 sur 6	9 sur 12
Nous traitons votre plainte écrite ou verbale dans un délai de 25 jours ouvrables ou moins	Nombre de plaintes traitées selon les délais prévus	5 plaintes Délai moyen : 16,3 jours	12 plaintes Délai moyen : 10,5 jours

Par ailleurs, des tiers communiquent avec la Régie pour dénoncer la façon dont un titulaire exploite un permis ou une licence. Aux 39 dénonciations qui étaient encore en traitement au 31 mars 2014, s'ajoutent celles que la Régie a reçu en cours d'année financière, soit 121. De ces 160 dénonciations, 119 ont été traitées en 2014-2015 et 41 étaient en traitement au 31 mars 2015. Le graphique ci-contre illustre le nombre de dénonciations reçues au cours des deux derniers exercices.

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

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



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

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

Secteur d'activité	2013-2014	2014-2015
Alcool		
Alcool	84	83
Alcool fabricant	1	1
Jeux		
Bingo	13	24
Concours publicitaires	15	12
Tirages	1	1
Appareils de loterie vidéo	0	0
Appareils d'amusement	1	0
TOTAL	115	121

PLAN D'ACTION À L'ÉGARD DES PERSONNES HANDICAPÉES

Des mesures d'amélioration ayant une incidence sur la qualité et l'accessibilité des services sont mises en place de façon continue par la Régie qui a à cœur de toujours mieux servir sa clientèle.

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 2014-2015 à l'égard des personnes handicapées* et a élaboré et adopté le plan d'action 2015-2016. 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 la participation sociale des personnes handicapées.

En 2014-2015, les actions réalisées par la Régie lui ont notamment permis d'atteindre l'objectif d'améliorer l'accessibilité à ses bureaux de même qu'aux documents de son site Internet. Les mesures mises en œuvre ont aussi contribué à informer et à sensibiliser sa clientèle, son personnel et ses membres.

SECTION 4 – L'UTILISATION DES RESSOURCES

4.1 LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

4.1.1 Le personnel

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

Au 31 mars 2015, la Régie disposait de 200 employés², ce qui représente 25 personnes de moins comparativement à 2013–2014. Le budget octroyé pour la rémunération de ce personnel provient de trois sources. Dans un premier temps, un effectif autorisé de 166 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 19 ETC. Enfin, le compte à fin déterminée relié au *Programme d'aide aux joueurs pathologiques* permet de compléter ce financement.

De ces 200 employés, 164 occupaient un poste permanent et 36 un poste occasionnel, c'est-à-dire dont le contrat est d'une durée variable.

De plus, la Régie employait 85 contractuels dans les secteurs des courses de chevaux et des sports de combat professionnels.

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

Catégorie d'emploi	2013-2014	2014-2015		
	TOTAL	Permanent	Occasionnel	TOTAL
Régisseurs*	19	16	0	16
Cadres	9	8	0	8
Avocats et notaires	32	22	7	29
Autres professionnels	19	19	0	19
Techniciens et personnel de bureau	146	99	29	128
SOUS-TOTAL	225	164	36	200
Contractuels	87			85
TOTAL	312	164	36	285

* Inclut le poste de dirigeant d'organisme.

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

Secteur d'activité	2013-2014	2014-2015
Alcool	108	105
Jeux	45	31
Courses de chevaux	3	3
Sports de combat professionnels	7	4
Tribunal administratif et contentieux	63	56
TOTAL	225	200

* Cette répartition est basée sur le modèle du prix de revient et tient compte de la répartition du personnel provenant des unités centrales. En 2014–2015, la Régie a décidé de présenter distinctement les données pour le secteur « Tribunal administratif et contentieux ». Comparativement à ce qui avait été publié l'an dernier, les données de 2013–2014 ont ainsi été ajustées en conséquence. De plus, les données étant arrondies, la somme du nombre de personnes par secteur peut ne pas correspondre au total.

2. Ce nombre ne comprend pas les sept étudiants et le stagiaire à l'embauche de la Régie au 31 mars 2015.

4.1.2 La planification de la main-d'œuvre

D'ici les cinq prochaines années, la Régie prévoit 30 départs à la retraite, ce qui représente 18,3 % des 164 employés permanents au 31 mars 2015. En 2014–2015, 6 employés ont pris leur retraite.

En 2014–2015, le taux de roulement du personnel permanent a été de 8,9 % comparativement à 6,0 % en 2013–2014. Ces départs volontaires comprennent huit mutations, six départs à la retraite et une démission. La hausse du taux de roulement en 2014–2015 s'explique par l'augmentation du nombre de mutations.

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, 5 postes ont ainsi été pourvus par des mouvements à

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

Catégorie d'emploi	2013–2014	2014–2015
Régisseurs	0	0**
Cadres	0	1
Professionnels*	1	3
Techniciens et personnel de bureau	5	2
TOTAL	6	6

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

** Il est à noter que le mandat de trois régisseurs a pris fin en 2014–2015.

l'interne, 6 autres par des personnes provenant d'autres ministères ou organismes et 6 postes par recrutement externe.

Ainsi, en 2014–2015, 2 personnes ont été embauchées pour occuper un poste permanent et 8 personnes ont été engagées pour des contrats d'une durée variable. Par ailleurs, la Régie a accueilli 16 étudiants et 3 stagiaires.

TABEAU 19 Répartition du personnel embauché¹ et des employés par statut d'emploi, en 2014–2015

	Permanent ²	Occasionnel ³	Étudiant	Stagiaire	TOTAL
Nombre total de personnes embauchées	2	8	16	3	29
Nombre d'employés en poste au 31 mars 2015	164	36	7	1	208

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

2. N'inclut que les recrutements.

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

4.1.3 L'accès à l'égalité en emploi

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

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

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

L'objectif gouvernemental vise un taux d'embauche annuel de 25 % de membres de communautés culturelles, anglophones, autochtones ou de personnes handicapées. Il peut s'agir de nouveaux employés permanents ou occasionnels, d'étudiants ou de stagiaires.

À la Régie, la représentativité des groupes cibles est toujours prise en considération dans les bassins de candidatures transmis aux gestionnaires pour une embauche éventuelle. Ainsi, en 2014–2015, la Régie a dépassé la cible gouvernementale en ayant atteint 28 % comme taux d'embauche global de membres de ces groupes cibles.

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

TABLEAU 20 Répartition du personnel embauché par groupe cible et par statut d'emploi, en 2014-2015

Groupe cible	Permanent	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire	TOTAL
Communautés culturelles	0	1	7	0	8
Anglophones	0	0	1	0	1
Autochtones	0	0	0	0	0
Personnes handicapées	0	0	0	0	0
Nombre total de personnes membres d'au moins un groupe cible	0	1	7*	0	8
Nombre total de personnes embauchées en 2014-2015	2	8	16	3	29
Taux d'embauche par statut d'emploi	0 %	13 %	44 %	0 %	28 %

* Parmi les 7 étudiants embauchés, membres de communautés culturelles, une personne est également anglophone. Cependant, cette personne est comptabilisée dans un seul groupe cible.



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

Statut d'emploi	2013-2014	2014-2015
Permanent	13 %	0 %
Occasionnel	6 %	13 %
Étudiant	33 %	44 %
Stagiaire	0 %	0 %

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

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

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

Groupe cible	2013-2014		2014-2015	
	Nombre	Taux	Nombre	Taux
Communautés culturelles	17	10 %	17	10 %
Anglophones	1	1 %	1	1 %
Autochtones	1	1 %	1	1 %
Personnes handicapées	5	3 %	5	3 %
Nombre total de personnes membres d'au moins un groupe cible	23*	13 %	23*	14 %
Effectif total permanent	172	-	164	-

* Parmi les 17 personnes membres de communautés culturelles, une personne est également anglophone. Cependant, cette personne est comptabilisée dans un seul groupe cible. La donnée publiée en 2013-2014 a donc été ajustée en fonction de ce calcul.



TABLEAU 23 Représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif permanent, selon la catégorie d'emploi, en 2014–2015

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	0 %
Autochtones	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1	1 %
Personnes handicapées	0	0 %	0	0 %	2	5 %	3	3 %
Nombre total de personnes membres d'au moins un groupe cible	1	6 %	0	0 %	2	5 %	20**	20 %

Effectif total permanent	16	-	8	-	41	-	99	-
---------------------------------	-----------	----------	----------	----------	-----------	----------	-----------	----------

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

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

LES FEMMES

En 2014–2015, le personnel féminin constituait 80 % de l'ensemble des personnes embauchées. Le tableau suivant illustre les taux d'embauche de femmes selon le statut d'emploi.

TABLEAU 24 Embauche de femmes par statut d'emploi, en 2014–2015

	Permanent	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire	TOTAL
Nombre de femmes embauchées	1	7	14	1	23
Nombre total de personnes embauchées	2	8	16	3	29
Taux d'embauche de femmes	50 %	88 %	88 %	33 %	79 %

Comme présenté dans le tableau ci-dessous, au 31 mars 2015, les femmes comptaient pour 65 % de l'effectif permanent.

TABLEAU 25 Taux de représentativité des femmes au sein de l'effectif permanent, selon la catégorie d'emploi, en 2014–2015

	Régisseurs	Cadres	Professionnels*	Techniciens et personnel de bureau	TOTAL
Nombre de femmes permanentes	9	6	25	67	107
Effectif total permanent	16	8	41	99	164
Taux de représentativité	56 %	75 %	61 %	68 %	65 %

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

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

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

ministères et organismes dont le personnel est nommé ou rémunéré en vertu de la *Loi sur la fonction publique* (RLRQ, chapitre F-3.1.1). À l'hiver 2015, la Régie a présenté un projet au Centre de services partagés du Québec dans le cadre du PDEIPH, mais ce dernier n'a pas été retenu par le comité de sélection.

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

	Automne 2013	Automne 2014
Nombre de projets soumis au Centre de services partagés du Québec dans le cadre du PDEIPH	0	1
	2013-2014	2014-2015
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 accueille 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 2014-2015, 15 personnes ont eu recours à ce programme pour une dépense totale de 4 280 \$;
- la mise en œuvre d'une *Politique sur la lutte contre le harcèlement en milieu de travail* en vigueur depuis le 23 mai 2007;

- lorsque nécessaire, l'application par les gestionnaires du programme de réintégration au travail élaboré par le MSP afin de diminuer l'absentéisme et de favoriser un retour durable à la suite d'une absence pour invalidité;
- la vaccination contre l'influenza offerte aux employés. Cette année, 33,2 % des employés s'en sont prévalus.

4.2 LA GESTION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

4.2.1 Les ressources budgétaires et financières

En 2014–2015, les revenus de la Régie ont totalisé 37,7 millions de dollars alors que les dépenses ont été de 14,9 millions de dollars, générant ainsi un surplus de 22,8 millions de dollars.

Les dépenses liées à la rémunération ont atteint un peu plus de 11,9 millions de dollars, soit une diminution de 2,9 % comparativement au résultat de l'exercice précédent. Relativement au budget octroyé en début d'année, un faible écart est observé malgré l'enregistrement d'une dépense importante au cours de l'exercice liée aux régisseurs nommés par décret.

En ce qui a trait aux dépenses de fonctionnement, celles-ci se sont élevées à 2,9 millions de dollars représentant une diminution de 3,1 % par rapport à l'année dernière. Diverses mesures administratives de contrôle des dépenses ont permis d'atteindre ce résultat et par conséquent, une

diminution est observée pour plusieurs postes budgétaires de fonctionnement, tels les frais de déplacement courants, les dépenses de formation, les frais d'impression et de reprographie, les frais de location en biens meubles et immeubles de même que les frais reliés pour les achats de fournitures.

Le budget d'investissement de la Régie est demeuré à 2,9 millions de dollars en 2014–2015 alors que les dépenses réelles consacrées au développement du projet de refonte du système alcool (projet Acolyte) ont totalisé près de 1,0 million de dollars.

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

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

	Résultats 2013-2014 (\$)	Budget* 2014-2015 (\$)	Résultats 2014-2015 (\$)	Écart résultats vs budget 2014-2015 (\$) (c-b)	Écart résultats 2014-2015 vs 2013-2014 (\$) (c-a)
	(a)	(b)	(c)		
Revenus					
Droits et permis	38 199 100	39 062 100	37 626 400	(1 435 700)	(572 700)
Revenus divers	32 900	39 500	31 700	(7 800)	(1 100)
Amendes et confiscations	62 900	18 100	19 600	1 500	43 300
Total des revenus	38 294 900	39 119 700	37 677 700	(1 442 000)	(617 100)
Dépenses					
Rémunération	12 308 300	11 808 200	11 945 200	137 000	(363 100)
Fonctionnement					
Frais de séjour, formation et télécommunications	223 200	216 000	182 900	(33 100)	(40 300)
Services professionnels	480 500	533 200	570 500	37 300	90 000
Services de nature technique	357 600	365 500	345 700	(19 800)	(11 900)
Loyers	1 769 700	1 677 800	1 653 100	(24 700)	(116 600)
Fournitures, matériel et équipement	43 400	44 400	39 300	(5 100)	(4 100)
Indemnités et compensations	1 400	3 000	2 500	(500)	1 100
Amortissement	113 100	160 000	111 200	(48 800)	(1 900)
Mauvaises créances	18 900	31 000	9 800	(21 200)	(9 100)
Total fonctionnement	3 007 800	3 030 900	2 915 000	(115 900)	(92 800)
Total des dépenses	15 316 100	14 839 100	14 860 200	21 000	(455 900)
SURPLUS	22 978 800	24 280 600	22 817 600	(1 463 000)	(161 200)

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

* Le budget initial en début d'exercice inclut les crédits octroyés de 1,3 M\$ relativement au programme *Actions concertées pour contrer les économies souterraines* (ACCES), mais il exclut le recours au Fonds de suppléance, son remboursement et les modifications budgétaires de 2014-2015.

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 2014-2015, la Régie a obtenu à nouveau un budget de 3 millions de dollars afin de mettre en place des mesures de contrôle des sites d'exploitation.

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

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

	2013-2014 [\$]	2014-2015 [\$]
Total des revenus	3 000 000	3 000 000
Dépenses		
Rémunération	2 592 000	2 663 700
Fonctionnement		
Frais de séjour, formation et télécommunications	70 200	59 000
Services professionnels	35 600	26 700
Services de nature technique	77 700	72 300
Loyers	197 900	224 000
Fournitures, matériel et équipement	26 400	16 500
Indemnités et compensations	0	0
Total fonctionnement	407 900	398 600
Total des dépenses	2 999 900	3 062 300
SURPLUS	100	(62 300)
SURPLUS ACCUMULÉ À LA FIN DU DERNIER EXERCICE FINANCIER	217 400	217 500
SURPLUS TOTAL À REPORTER AU PROCHAIN EXERCICE FINANCIER	217 500	155 200

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

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

La *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État* (L. Q. 2014, chapitre 17) est entrée en

vigueur le 5 décembre 2014 et prévoit certains éléments de reddition de comptes qui sont présentés dans les tableaux suivants.

TABEAU 29 Répartition de l'effectif pour la période du 1^{er} avril 2014 au 31 mars 2015

Catégorie d'emploi	ETC utilisés	Nombre d'employés au 31 mars 2015
Personnel d'encadrement	26	24
Personnel professionnel	45	48
Personnel infirmier	0	0
Personnel enseignant	0	0
Personnel de bureau, techniciens et assimilés	128	128
Agents de la paix	0	0
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	0	0
SOUS-TOTAL	199	200
Étudiants et stagiaires ¹	6	8
TOTAL	205	208

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

Le Conseil du trésor fixe annuellement une cible d'effectif utilisé pour les organismes publics dont le personnel est assujéti à la *Loi sur la fonction publique*. Pour l'exercice 2014–2015, cette cible a été établie à 185 ETC pour la Régie. L'écart à la cible est en voie d'être totalement résorbé au cours du prochain exercice par la mise en œuvre de diverses mesures telles que le non-remplacement des absences prolongées (maladie, maternité ou autres),

le non-renouvellement des fins de contrat des employés occasionnels et la fin prématurée de contrats d'employés occasionnels.

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

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

Catégorie d'emploi	Nombre	Valeur
Contrat de service avec une personne physique ¹	1	86 000 \$
Contrat de service avec un contractant autre qu'une personne physique ²	0	0 \$
TOTAL	1	86 000 \$

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

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

4.2.4 Les bonis au rendement

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

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

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

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

Tous les produits et les services de la Régie sont tarifés selon une méthode de fixation des tarifs associée à des valeurs historiques inscrites dans les lois et les règlements. En 2014–2015, la Régie a réalisé deux exercices d'ajustement tarifaire (1^{er} janvier et 1^{er} avril) où des calculs d'indexation basés sur l'indice des prix à la consommation (IPC) ont été effectués afin de répondre aux exigences réglementaires associées aux différents secteurs d'activité.

Les travaux effectués en 2014–2015 en lien avec la politique ont permis d'analyser et de présenter les résultats en fonction du coût de revient complet par secteur d'activité. Afin de bien calculer le coût de revient, il importe de prendre

en compte tous les frais engagés pour produire un bien ou un service, qu'ils soient directs ou indirects (activités de support, frais généraux ou administratifs). Une fois le coût complet déterminé pour un service, nous pouvons apprécier sa rentabilité en comparant le niveau de dépenses avec les revenus générés. La proportion des revenus sur les coûts d'un service tarifé permet ainsi de calculer le niveau de financement de celui-ci.

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

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. Des analyses de nature économique doivent se poursuivre avec des

spécialistes du ministère des Finances, afin de les considérer et de réévaluer le niveau des cibles de financement.

Le tableau suivant présente les résultats du calcul du coût de revient par secteur d'activité.

TABLEAU 31 Coût de revient par secteur d'activité, en 2014-2015

	Revenus réels (a)		Dépenses réelles (b)		Niveau de financement		
					Résultat (a/b)	Cible visée	Justification de la cible
Secteur alcool	31 054 300 \$	76 %	13 630 800 \$	76 %			
Alcool - détaillants	19 710 000 \$	49 %	6 807 900 \$	38 %	290 %	100 % et +	Valeur commerciale
Alcool - permis de réunion	3 892 000 \$	10 %	2 427 200 \$	14 %	160 %	100 %	Coûts totaux
Alcool - fabricants	994 400 \$	2 %	1 267 300 \$	7 %	78 %	75 %	Moteur de développement économique
Appareils de loterie vidéo	6 457 900 \$	16 %	3 128 400 \$	17 %	206 %	100 % et +	Valeur commerciale
Secteur jeux	9 151 300 \$	23 %	2 762 400 \$	16 %			
Concours publicitaires	4 202 000 \$	10 %	857 400 \$	5 %	490 %	100 % et +	Valeur commerciale
Appareils d'amusement	1 911 900 \$	5 %	311 000 \$	2 %	615 %	100 % et +	Valeur commerciale
Bingo	1 265 300 \$	3 %	1 193 200 \$	7 %	106 %	100 %	Coûts totaux
Tirages	1 772 100 \$	4 %	400 800 \$	2 %	442 %	100 % et +	Valeur commerciale
Secteur courses de chevaux							
Courses de chevaux	63 100 \$	0 %	566 400 \$	3 %	11 %	10 %	Moteur de développement économique
Secteur sports de combat							
Sports de combat professionnels	357 900 \$	1 %	962 900 \$	5 %	37 %	50 %	Moteur de développement économique
TOTAL	40 677 900 \$	100 %	17 922 500 \$	100 %	227 %		

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. De plus, le total des revenus réels inclut 51 300 \$ de revenus divers.

4.3 LA GESTION DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES

4.3.1 Les systèmes informatiques

En 2014–2015, la Régie a consacré principalement ses efforts à la poursuite de la réalisation de son projet d'envergure pour un nouveau système informatique soutenant les activités de délivrance et de contrôle des permis d'alcool et des licences d'exploitation de site d'appareils de loterie vidéo, connu sous le nom « Acolyte ». Débuté à la suite d'un appel d'offres public lancé en mars 2013, ce projet devrait se terminer au cours du prochain exercice financier.

De plus, la Régie a complété les travaux de développement de l'application du secteur Bingo afin de l'adapter aux modifications réglementaires adoptées en novembre 2011.

Par ailleurs, au cours de l'exercice, plusieurs interventions ont été nécessaires pour maintenir les opérations sectorielles. Par exemple, la nouvelle réglementation des tirages moitié-moitié, en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2015, a nécessité des ajustements à l'application informatique du secteur tirage. Plusieurs autres ajustements aux applications de la Régie ont également été effectués à la suite des travaux d'harmonisation de notre infrastructure à celle du MSP.

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

TABLEAU 32 Dépenses et investissements prévus et réels en ressources informationnelles pour 2014–2015

	Dépenses et investissements prévus (\$) (a)	Dépenses et investissements réels (\$) (b)	Explication sommaire des écarts (\$) (b – a)
Total des activités d'encadrement	50 000	50 000	0
Total des activités de continuité	340 000	346 440	6 440
Total des projets	1 498 700	1 024 500	(474 200) Planification révisée
TOTAL	1 888 700	1 420 940	(467 760)

TABLEAU 33 État d'avancement des projets en ressources informationnelles au 31 mars 2015

	Avancement des travaux (%)
Projet Acolyte (système alcool)	43
Projet « Bingo – Changements législatifs »	100

TABLEAU 34 Listes des projets et des ressources affectées aux ressources informationnelles pour 2014–2015

	Ressources humaines prévues	Ressources humaines utilisées	Ressources financières prévues	Ressources financières utilisées	Explication sommaire des écarts
Projet Acolyte (système alcool)	4,3 ETC	3,5 ETC	1 422 300 \$	954 200 \$	Planification révisée
Projet « Bingo – Changements législatifs »	0,2 ETC	0 ETC	76 400 \$	70 300 \$	

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

4.3.2 Les standards sur l'accessibilité Web

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

concerne l'accessibilité d'un document téléchargeable (SGQRI 008-02). La conformité à ce standard sera prise en compte au cours des prochains exercices, tout en considérant la disponibilité des ressources humaines et financières. En 2014-2015, afin d'accroître l'accessibilité, les communiqués s'adressant aux titulaires ont été rendus disponibles en format HTML. Quant au troisième standard sur l'accessibilité du multimédia dans le site Web (SGQRI 008-03), aucun document de la Régie n'est visé par ce standard.

TABEAU 35 | Suivi de la mise en œuvre des standards sur l'accessibilité du Web pour 2014-2015

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

SECTION 5 — LES AUTRES EXIGENCES LÉGISLATIVES ET GOUVERNEMENTALES

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

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

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

Puisque la Régie accorde une grande importance à la protection des renseignements personnels qu'elle détient, une formation est offerte à chaque nouveau régisseur nommé par le gouvernement. En février 2015, la Régie a également dispensé une formation sur la Loi sur l'accès à certains employés. Par ailleurs, une attention particulière est aussi apportée au caviardage des décisions émanant de la fonction juridictionnelle. Finalement, la responsable de l'accès aux documents et de la protection des renseignements personnels est également associée à certaines étapes du projet Acolyte en plus d'agir à titre de conseillère auprès des employés de la Régie quant à la protection des renseignements personnels.

Au cours de l'année 2014–2015, la Régie a reçu 256 demandes d'accès aux documents, lesquelles ont été traitées dans un délai moyen de 7,5 jours. La Régie dépasse largement les attentes puisque la Loi sur l'accès prévoit un délai de 20 jours pour répondre aux demandes. Sur les 256 demandes reçues, 249 ont été traitées à l'intérieur du délai de 20 jours. Cependant, tel que le permet la Loi sur l'accès, pour 5 des 7 cas ayant excédé le délai de 20 jours, un avis a été transmis au demandeur afin de l'informer qu'un délai supplémentaire de 10 jours était nécessaire pour compléter le traitement de sa demande.

Les demandes d'accès reçues portaient notamment sur des éléments d'un dossier de permis ou de licence (bail, contrat de vente, plan, opposition à une demande, plainte, etc.), des décisions administratives ou juridictionnelles à l'égard d'un permis ou d'une licence, des listes de titulaires de permis ou de licence. En outre, aucune demande de révision d'une décision de la Régie n'a été soumise à la Commission d'accès à l'information. Par ailleurs, aux 256 demandes d'accès aux documents reçues, il faut ajouter 154 demandes d'information provenant d'organismes publics.

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

	2013–2014	2014–2015
Acceptées	147	157
Partiellement acceptées	55	43 ⁽¹⁾
Refusées	6	5 ⁽¹⁾
Référées à un autre organisme public	5	4
Demandes ayant fait l'objet de mesures d'accommodements raisonnables	0	0
Portant sur des documents non détenus par la Régie	31	40
Désistements/Annulations	5	7
TOTAL	249	256

1. Les motifs de refus sont les suivants : 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 (3) et 29.1), 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 révisé sa politique et une nouvelle version est en vigueur depuis le 3 juin 2013.

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

à une large diffusion. La politique est accessible à tout le personnel sur le site intranet de la Régie et la responsable des communications fournit les renseignements relatifs à son application. Par ailleurs, la Régie fait partie du réseau des répondants ministériels en cette matière et a assisté à la première rencontre du réseau en mars 2015.

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

5.3 LE SUIVI DES RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

Les recommandations formulées dans les rapports du Vérificateur général du Québec publiés en 2014–2015 ne concernent pas la Régie. Cependant, la Régie prévoit, dans

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

5.4 LE CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES RÉGISSEURS

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

Aucune situation ne nécessitant une intervention en matière d'éthique et de déontologie n'est survenue au cours de l'année financière 2014–2015.

5.5 LA REDDITION DE COMPTES EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Conformément à la *Stratégie gouvernementale de développement durable 2008-2013*, prolongée par le gouvernement jusqu'au 31 décembre 2014, la Régie s'est engagée formellement à orienter ses actions de manière à tendre vers un développement durable.

Le *Plan d'action de développement durable 2013–2015* de la Régie s'inscrit dans cette stratégie et vise à mieux faire

connaître ce concept et ses principes et à appliquer des mesures de gestion environnementales et d'acquisitions écoresponsables.

Les tableaux qui suivent font état de chacune des réalisations du plan d'action pour l'année 2014–2015.

**OBJECTIF
GOUVERNEMENTAL 1**

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

Objectif organisationnel

Sensibiliser le personnel au concept et aux principes de développement durable

Action

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

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

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

 **Atteint**

94 %
(16 des 17 personnes ciblées)

Le plan de formation de la Régie a ciblé 17 personnes dont les tâches sont liées directement à l'encadrement, à la planification stratégique et opérationnelle, à l'élaboration et à l'analyse de politiques, à des stratégies, à des plans d'action et à des appels d'offres et à la rédaction communicationnelle et organisationnelle. Au 31 mars 2015, 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 mars 2015, un document portant sur le développement durable a été transmis à chacun des nouveaux employés arrivés à la Régie durant l'année.

**OBJECTIF
GOUVERNEMENTAL 6**

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

Objectif organisationnel

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

Action

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

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

Cible : 100 % d'ici mars 2015

 **Partiellement atteint**

92 %

Afin de mettre en œuvre son *Cadre de gestion environnementale*, la Régie a adopté à l'automne 2013 un *Plan de gestion environnementale 2013–2015*. Ce plan de gestion comportait 9 objectifs et 18 mesures d'intervention. Au 31 mars 2015, 92 % du plan de gestion avait été réalisé (15 mesures réalisées et 3 partiellement). Les mesures qui n'ont pas été entièrement réalisées seront reportées au prochain plan de gestion environnementale.

• Nombre de mesures ou d'activités mises en œuvre pour contribuer directement à l'atteinte des objectifs nationaux de gestion environnementale	☒ Atteint 16 mesures ou activités mises en œuvre
• Nombre de pratiques d'acquisitions écoresponsables mises en œuvre	☒ Atteint 2 pratiques mises en œuvre

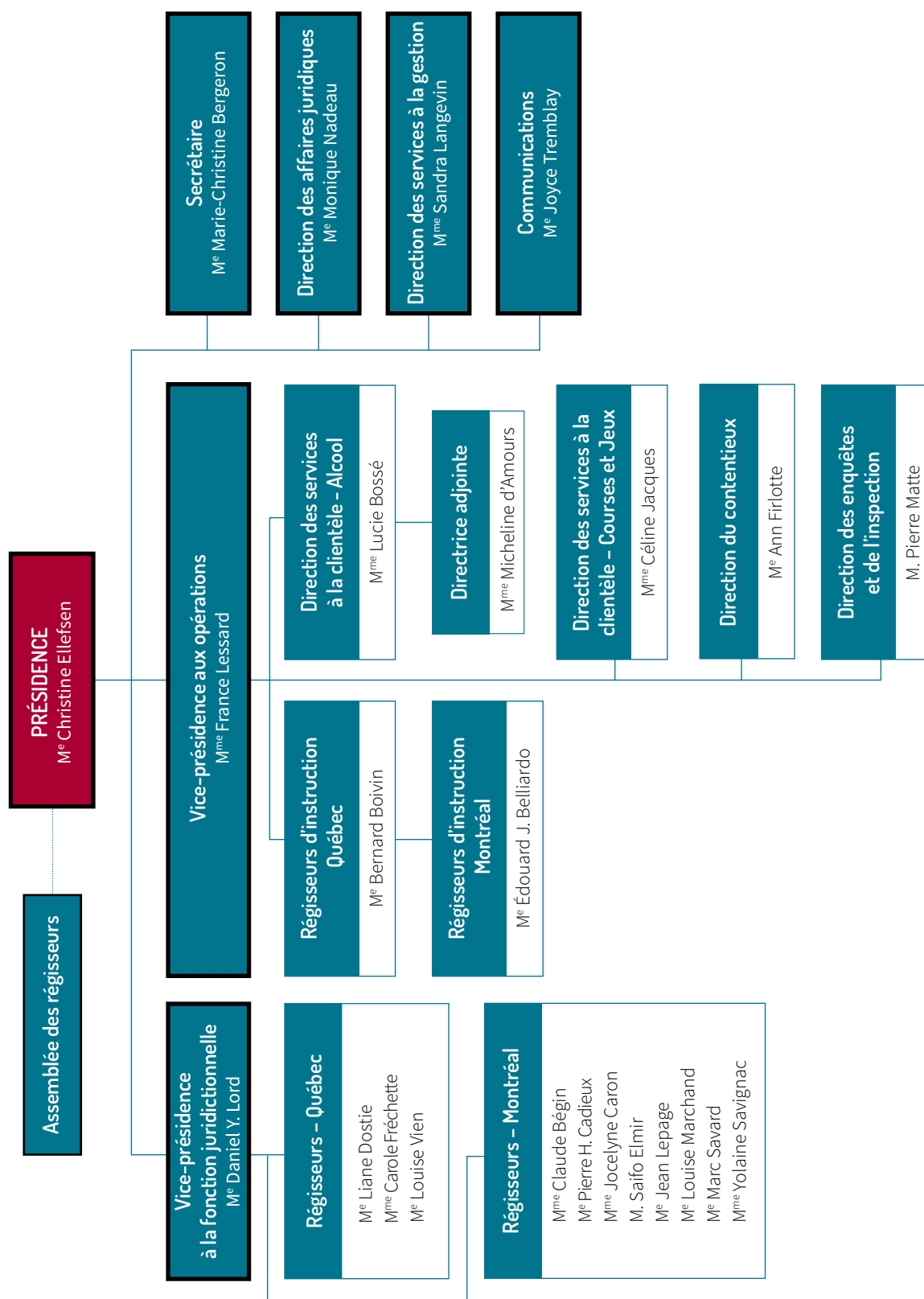
Pour sensibiliser les employés à l'importance de poser des gestes respectueux de l'environnement et d'adopter des pratiques écoresponsables au travail, 18 nouvelles mesures ou activités ont été réalisées en 2014–2015. Parmi les mesures implantées en 2014–2015, notons que la Régie, pour ses bureaux à Québec, a signé un contrat de service avec Recyclage Vanier pour la récupération du plastique, du verre et du métal et s'est inscrite au programme *Appel à Recycler* pour la récupération de piles usagées.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 30		Soutenir la création, la production et la diffusion de tous les secteurs du système culturel québécois afin d'en assurer le développement
Objectif organisationnel	Action	
Souligner les 25 ans de service des employés de la Régie en soutenant la création, la production et la diffusion des œuvres d'artistes québécois	Offrir des œuvres d'artistes québécois aux employés de la Régie ayant 25 années de service au sein de l'appareil gouvernemental	
• Nombre de reproductions d'œuvres d'artistes québécois offertes	☒ Atteint 2 œuvres offertes	

ANNEXES



ANNEXE 1 – L'ORGANIGRAMME AU 31 MARS 2015



ANNEXE 2 — LES STATISTIQUES : PERMIS, LICENCES ET ATTESTATIONS

Évolution du nombre des principaux permis, licences et attestations	2013-2014	2014-2015
Alcool		
• Bar, brasserie, taverne et club Nombre de permis en vigueur	11 802	11 666
• Épicerie Nombre de permis en vigueur	7 618	7 589
• Restaurant Nombre de permis en vigueur	11 285	11 320
• Réunion Nombre de permis délivrés	44 920	46 464
• Détaillant et grossiste de matières premières et d'équipements Nombre de permis en vigueur	190	174
• Fabricant Nombre de permis en vigueur	902	969
• Promotion, publicité et programmes éducatifs Nombre d'attestations de conformité délivrées	4 229	5 030
• Vendeur de cidre Nombre de permis en vigueur	44	46
• « Terre des Hommes » Nombre de permis en vigueur	20	19
• « Parc Olympique » Nombre de permis en vigueur	88	88
Courses de chevaux		
Nombre de licences délivrées	2 185	2 171
Nombre de licences de salle de paris en vigueur	12	9
Nombre de programmes tenus	57	55
Sports de combat professionnels		
Nombre de permis délivrés	701	990
Nombre de manifestations sportives tenues	32	32
Jeux		
• Appareils d'amusement Nombre de licences délivrées	858	784
Nombre d'appareils immatriculés	13 333	12 939
• Appareils de loterie vidéo Nombre de licences délivrées pour lesquelles des appareils sont en fonction	2 324	2 331
Nombre d'appareils immatriculés	11 665	11 665

Évolution du nombre des principaux permis, licences et attestations (suite)	2013-2014	2014-2015
Bingo		
Nombre de licences de bingo en salle en vigueur	774	729
Nombre de licences de fournisseur en vigueur	4	5
Nombre de licences de gestionnaire en vigueur	40	39
Nombre de licences d'autres catégories en vigueur ¹	1 034	1 094
Concours publicitaires		
Nombre d'avis de tenue de concours publicitaires reçus	9 341	9 158
Tirages		
Nombre de licences délivrées	1 136	1 356
Nombre de licences de tirage moitié-moitié ²	n/a	228
TOTAL	124 493 ⁽³⁾	126 626

1. Inclut les catégories suivantes: bingo-média, bingo récréatif, bingo de foire ou d'exposition, bingo de concession agricole et bingo dans un lieu d'amusement public.
2. La licence de tirage moitié-moitié est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2015.
3. Une erreur de calcul explique l'écart entre la donnée publiée en 2013-2014 (124 594) et celle présentée en 2014-2015 (124 493).

Activités de contrôle	TOTAL 2013-2014	Enquêtes et inspections	Vérification des licences lors de la tenue des programmes	Tests et prélèvements	Activités réalisées par des partenaires gouvernementaux	TOTAL 2014-2015
Alcool						
Bar, brasserie, taverne, club, épicerie et restaurant	7 637	1 066	s. o.	s. o.	6 553	7 619
Fabricants	752	196	s. o.	1 129	s. o.	1 325
Courses de chevaux						
Courses de chevaux	18 477	557	14 754	1 988	s. o.	17 299
Sports de combat						
Sports de combat professionnels	60	s. o.	s. o.	84	s. o.	84
Jeux						
Appareils d'amusement	320	242	s. o.	s. o.	s. o.	242
Appareils de loterie vidéo	316	304	s. o.	s. o.	s. o.	304
Bingo	13	14	s. o.	s. o.	s. o.	14
Concours publicitaires	7	9	s. o.	s. o.	s. o.	9
Tirages	5	0	s. o.	s. o.	s. o.	0
TOTAL	27 587	2 388	14 754	3 201	6 553	26 896

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

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

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

PRÉAMBULE

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

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

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

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

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

OBJET ET CHAMP D'APPLICATION

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

PRINCIPES D'ÉTHIQUE ET RÈGLES DE DÉONTOLOGIE

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

DEVOIRS DU RÉGISSEUR ENVERS L'ADMINISTRÉ

RESPECT DU DROIT ET DE L'INTÉRÊT PUBLIC

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

ÉQUITÉ ET BONNE FOI

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

RESPECT ET COURTOISIE

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

OBJECTIVITÉ ET OUVERTURE D'ESPRIT

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

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

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

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

ACCESSIBILITÉ À LA JUSTICE ADMINISTRATIVE

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

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

DILIGENCE

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

DISCRÉTION

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

AUTRES DEVOIRS DU RÉGISSEUR

DÉVELOPPEMENT DES CONNAISSANCES

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

COLLÉGIALITÉ ET COHÉRENCE

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

LOYAUTÉ

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

RÉSERVE ET OBJECTIVITÉ

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

EXCLUSIVITÉ DES SERVICES ET ASSIDUITÉ

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

HONNÊTETÉ ET CONFLIT D'INTÉRÊTS

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

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

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

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

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

ACTIVITÉS POLITIQUES

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

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

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

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

RÉMUNÉRATION

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

RÈGLES PROPRES À LA FIN DU MANDAT DU RÉGISSEUR

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

Il lui est interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle la Régie est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.

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

PROCESSUS DISCIPLINAIRE

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

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

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

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

DISPOSITION FINALE

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

Adopté en séance plénière le 25 août 1999.

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

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

Québec 