



RÉGIE des ALCOOLS

des COURSES et des JEUX

RAPPORT ANNUEL

DE GESTION 2016-2017



Québec 



RÉGIE des ALCOOLS

des COURSES et des JEUX

RAPPORT ANNUEL  
DE GESTION 2016-2017



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](http://www.racj.gouv.qc.ca),  
sous la rubrique « Formulaires et publications/Publications/La Régie ».

Conception graphique: Pro-Actif  
Impression et finition : NumeriQca

Pour de plus amples renseignements, veuillez vous adresser à :

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

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

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

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

Dépôt légal – 2017  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
ISBN 978-2-550-78410-4 (version imprimée)  
ISBN 978-2-550-78411-1 (version électronique)  
ISSN 1198-4139

© Gouvernement du Québec, 2017



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

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

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous transmettre le rapport annuel de gestion de la Régie des alcools, des courses et des jeux pour l'exercice financier qui a pris fin le 31 mars 2017.

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

Veuillez agréer, Monsieur le Président, mes salutations distinguées.

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

*Original signé*

MARTIN COITEUX  
Québec, septembre 2017

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

Monsieur le Ministre,

C'est avec plaisir que je vous transmets le rapport annuel de gestion de la Régie des alcools, des courses et des jeux pour l'exercice financier 2016-2017.

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

En plus de fournir des renseignements relatifs à l'utilisation des ressources qui lui 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 2017.

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

La présidente par intérim,

*Original signé*

France Lessard  
Québec, septembre 2017



# TABLE DES MATIÈRES

<b>MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE</b>	<b>7</b>
<b>DÉCLARATION DE VALIDATION DES DONNÉES</b>	<b>9</b>
<b>SECTION 1 — LA RÉGIE DES ALCOOLS, DES COURSES ET DES JEUX</b>	<b>11</b>
1.1 La mission, la vision et les valeurs .....	11
1.2 Le mandat de la Régie.....	11
1.3 Les lois et les règlements administrés par la Régie.....	12
1.4 Les clients et les partenaires .....	12
1.5 La structure organisationnelle.....	13
1.6 La Régie en chiffres .....	13
<b>SECTION 2 — LES RÉSULTATS EN 2016-2017 AU REGARD DU PLAN STRATÉGIQUE 2011-2016</b>	<b>15</b>
2.1 Le sommaire des résultats .....	16
2.2 Les résultats détaillés .....	20
<b>SECTION 3 — LES RÉSULTATS RELATIFS À LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS</b>	<b>35</b>
<b>SECTION 4 — L'UTILISATION DES RESSOURCES</b>	<b>43</b>
4.1 La gestion des ressources humaines .....	43
4.1.1 Le personnel.....	43
4.1.2 La planification de la main-d'œuvre .....	44
4.1.3 L'accès à l'égalité en emploi.....	45
4.1.4 La formation et le perfectionnement du personnel.....	47
4.1.5 La santé et la sécurité au travail.....	47
4.2 La gestion des ressources financières.....	48
4.2.1 Les ressources budgétaires et financières.....	48
4.2.2 Le Programme d'aide aux joueurs pathologiques.....	50
4.2.3 La gestion et le contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de service.....	50
4.2.4 Les bonis au rendement .....	51
4.2.5 La Politique de financement des services publics et le coût de revient .....	51
4.3 La gestion des ressources informationnelles .....	53
4.3.1 Les systèmes informatiques.....	53
4.3.2 Les standards sur l'accessibilité Web .....	54
<b>SECTION 5 — LES AUTRES EXIGENCES LÉGISLATIVES ET GOUVERNEMENTALES</b>	<b>55</b>
5.1 L'accès aux documents et la protection des renseignements personnels.....	55
5.2 L'application de la politique linguistique.....	56
5.3 Le suivi des recommandations du Vérificateur général du Québec.....	56
5.4 Le <i>Code d'éthique et de déontologie des régisseurs</i> .....	56
5.5 La reddition de comptes en matière de développement durable .....	56
<b>ANNEXES</b>	<b>63</b>
Annexe 1 — L'organigramme au 31 mars 2017.....	65
Annexe 2 — Les statistiques: permis, licences et attestations.....	66
Annexe 3 — Le tableau-synthèse du Plan stratégique 2011-2016.....	68
Annexe 4 — Le <i>Code d'éthique et de déontologie des régisseurs de la Régie des alcools, des courses et des jeux</i> .....	70





## MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE

J'ai le plaisir de vous présenter les résultats des actions menées par notre organisation au cours de l'exercice 2016-2017. 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.

À cet égard, notre personnel et nos régisseurs rendent quotidiennement des décisions dans le respect des lois, des règlements et des règles qui encadrent ces secteurs d'activité névralgiques et en constante évolution.

Depuis plusieurs années, les milieux concernés par l'application du cadre législatif de la Régie expriment la nécessité de le moderniser et de le simplifier. Les premières mesures de cette réforme juridique ont été déployées au cours de l'année et des suites sont attendues en 2017-2018. Ainsi, des travaux au sein de la Régie ont permis la mise en œuvre des dispositions de la Loi sur le développement de l'industrie des boissons alcooliques artisanales entrée en vigueur en décembre 2016 et de la Loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 26 mars 2015 adoptée en mai 2016. Les efforts investis par nos différents secteurs ont notamment donné lieu à l'introduction d'un nouveau permis et à des conditions d'obtention en matière de fabrication artisanale d'alcool et de spiritueux, à l'implantation prochaine de sanctions administratives pécuniaires et à la création imminente du permis unique.

Par ailleurs, en août 2016, le ministre des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, ministre de la Sécurité publique et ministre responsable de la région de Montréal, M. Martin Coiteux, a mandaté le député de Jean-Lesage, M. André Drolet, pour l'accompagner dans un projet de modernisation de notre organisation. Les conclusions dégagées de ce mandat ont été analysées et prises en compte dans un projet de refonte et de révision de l'encadrement des boissons alcooliques et de gouvernance soumis au ministre. De façon concomitante, nous avons débuté l'élaboration du prochain plan stratégique qui veillera à intégrer les changements structurants issus de l'exercice de modernisation en cours. Les travaux se poursuivront jusqu'en mars 2018, moment où une nouvelle planification stratégique sera déposée.

Enfin, lors du dernier exercice financier, la Régie a, une fois de plus, fait face à une demande croissante de permis et de licences et à la complexité de leurs cadres juridiques. La restructuration du travail amorcée depuis deux ans nous permet de constater aujourd'hui les effets positifs sur les délais de délivrance qui se sont substantiellement résorbés. La hausse de plus de 10 % des permis de réunion délivrés de même que l'augmentation de 4 % des revenus versés au Fonds consolidé du revenu font foi de cet effort de la Régie déployé pour maintenir un service efficient dans le respect du cadre budgétaire qui lui est alloué.

Ces résultats constituent le fruit de l'apport quotidien du personnel de la Régie, entièrement dévoué à notre organisation, à sa mission et à sa clientèle. Je tiens donc à lui exprimer toute ma reconnaissance pour l'excellence du travail accompli.

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.

La présidente par intérim,

*Original signé*

**France Lessard**

Québec, septembre 2017



## DÉCLARATION DE VALIDATION DES DONNÉES

Madame France Lessard  
Présidente par intérim  
Régie des alcools, des courses et des jeux  
560, boulevard Charest Est  
Québec (Québec) G1K 3J3

Madame la Présidente par intérim,

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 2017. 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.

Veillez agréer, Madame la Présidente par intérim, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

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

*Original signé*

Maximilien Utzschneider  
Québec, juin 2017



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

### 1.1 LA MISSION, LA VISION ET LES VALEURS

#### LA MISSION

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

#### LA VISION

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

#### LES VALEURS

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

### 1.2 LE MANDAT DE LA RÉGIE

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

- le service et la vente de boissons alcooliques au public, et ce, dans les établissements autorisés à cet effet;
- la fabrication, la distribution et l'entreposage de boissons alcooliques par les titulaires de permis;
- les courses de chevaux, l'élevage des chevaux et leur entraînement, de même que l'exploitation de salles de paris où sont retransmises les courses de chevaux;
- les manifestations de sports de combat pratiqués par des professionnels, mieux connus sous les appellations *boxe*, *kick-boxing* et *boxe mixte*;
- le jeu, sous différentes formes, le bingo, les systèmes de loteries, les tirages, les concours publicitaires, les appareils d'amusement et les appareils de loterie vidéo;
- les casinos d'État, afin de s'assurer que l'embauche du personnel et l'octroi de contrats aux fournisseurs soient conformes aux conditions prévues aux Règles sur les conditions d'embauche dans un casino d'État;

- la vérification des appareils de loterie vidéo afin de s'assurer que le taux de retour est statistiquement conforme à celui prévu et annoncé aux joueurs – également, l'approbation de la liste des laboratoires, établie par la Société des loteries du Québec, certifiant ces appareils avant leur mise en service dans un casino d'État ou ailleurs.

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

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

un délai de 30 jours de sa notification, la contester devant le Tribunal administratif du Québec ou devant la Cour du Québec, le cas échéant.

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

- le pouvoir de soumettre, pour adoption par le gouvernement, des règlements selon les paramètres déterminés par les lois sectorielles;
- le pouvoir de soumettre, pour approbation par le gouvernement, des règles adoptées par la Régie;

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

### 1.3 LES LOIS ET LES RÈGLEMENTS ADMINISTRÉS PAR LA RÉGIE

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

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

- la Loi sur la Société des alcools du Québec (section III) (RLRQ, chapitre S-13).

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

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

### 1.4 LES CLIENTS ET LES PARTENAIRES

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

- de citoyens;
- de propriétaires de petites et moyennes entreprises dont des tenanciers de bars, des restaurateurs, des épiciers, des hôteliers, des brasseurs, des producteurs artisans, des commerçants ou des exploitants d'appareils d'amusement, des gestionnaires de salle de bingo, des promoteurs en sport de combat professionnel et des éleveurs de chevaux de course;
- de grandes entreprises telles des chaînes hôtelières et des compagnies commerciales de rayonnement national ou international, principalement dans le secteur de la fabrication des boissons alcooliques et celui des concours publicitaires;

- de participants à une épreuve sportive, comme les conducteurs de chevaux de course et les concurrents d'un sport de combat professionnel;
- d'organismes de charité ou d'organismes religieux qui tiennent des bingos ou qui organisent des tirages pour financer leurs œuvres.

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

## 1.5 LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

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

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

Par ailleurs, au 31 mars 2017, la Régie était composée de douze régisseurs nommés par le gouvernement pour un mandat d'au plus cinq ans. Ce nombre incluait la présidente par intérim et vice-présidente aux opérations ainsi que la vice-présidente juridictionnelle. Aussi, l'Assemblée des régisseurs, dirigée par la présidente par intérim, est appelée, entre autres, à donner son avis sur les grandes orientations et à adopter les projets de règlement présentés au gouvernement.

L'organigramme de la Régie au 31 mars 2017 est présenté à l'annexe 1.

## 1.6 LA RÉGIE EN CHIFFRES



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



Des revenus de **39,5 millions de dollars**



Près de **131 300 permis, licences et attestations** délivrés



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



Plus de **12 200 clients** rencontrés à nos bureaux à Québec et à Montréal



Un peu plus de **46 750 appels téléphoniques** traités par les Directions des services à la clientèle



Plus de **2 800 courriels** répondus par les Directions des services à la clientèle

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





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

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

### ORIENTATION 1

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

### ORIENTATION 2

**Optimiser la performance et la prestation de services**

### ORIENTATION 3

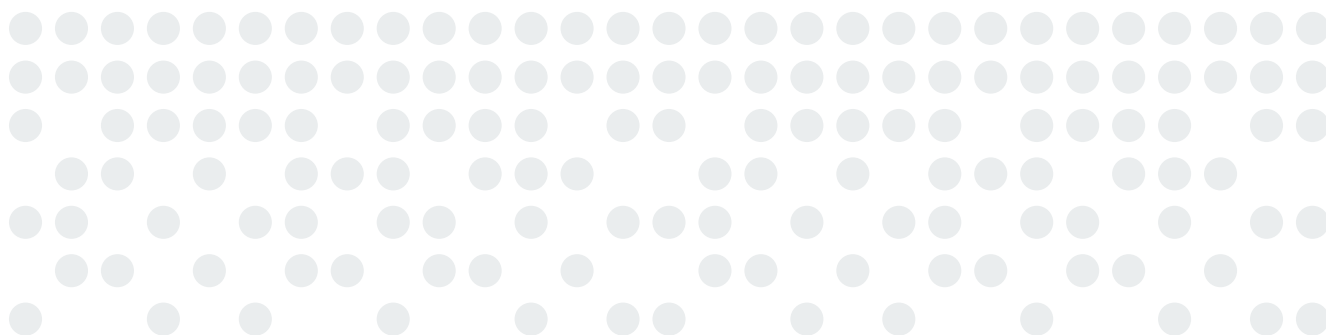
**Assurer une gestion proactive des ressources humaines**

Dans cette section, les résultats au regard des différents indicateurs retenus 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, une rubrique *Autres résultats* a été ajoutée pour certains objectifs dans le but de présenter les réalisations importantes de la Régie qui ne font pas l'objet d'engagements formels dans le Plan stratégique 2011-2016.

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

Par ailleurs, en raison des travaux de modernisation de la Régie et de son cadre législatif annoncés dans le Plan économique du Québec de mars 2017, le plan stratégique de l'organisation a été prolongé jusqu'au 31 mars 2018. Les cibles reportées sont présentées dans le tableau de la section 2.1 « Le Sommaire des résultats ».



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

## 2.1 LE SOMMAIRE DES RÉSULTATS

### ORIENTATION 1

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

Objectif du Plan stratégique	Indicateur – Cible du Plan stratégique	Atteint	Partiellement atteint		Non atteint	Sans objet	Cible reconduite jusqu'en mars 2018	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 <b>Cibles :</b> - Répondre à l'ensemble des questions posées par les autres juridictions canadiennes - 4 recherches produites par année	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	20
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
2. Intégrer une approche axée sur les risques pour planifier les activités de surveillance dans les établissements détenant des permis d'alcool	2.1 Planification des activités de surveillance dans les établissements détenant des permis d'alcool déposée <b>Cible : Mars 2012</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	21
3. Veiller à ce que les titulaires de permis ou de licence se conforment aux lois, règlements et règles en vigueur	3.1 Nombre annuel d'inspections effectuées par la Régie <b>Cible en 2016-2017 : 1 200 inspections par année</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	21
	3.2 Taux annuel de conformité des établissements inspectés par la Régie <b>Cible : ↑ – Mars 2017</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	21
	3.3 Cas de non-conformité constatés lors d'inspections ou d'enquêtes effectuées par la Régie et les corps de police ayant fait l'objet d'une intervention <b>Cible : 100% des dossiers traités et fermés</b>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	21
4. Former et informer les partenaires impliqués dans les activités de surveillance et de contrôle sur l'application des lois et règlements	4.1 Activités de formation, d'information ou de sensibilisation réalisées <b>Cible : 20 activités par année</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	25
5. Sensibiliser les titulaires de permis ou de licence à leurs obligations par rapport au respect des lois, règlements et règles	5.1 Mesures de sensibilisation mises en place <b>Cible : 20 mesures par année</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	25

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

Objectif du Plan stratégique	Indicateur – Cible du Plan stratégique	Atteint	Partiellement atteint		Non atteint	Sans objet	Cible reconduite jusqu'en mars 2018	Page
			Progresse bien	À surveiller				
6. Compléter la révision des processus de délivrance et de contrôle d'exploitation des permis et des licences ainsi que celle des services de soutien à la gestion	6.1 Processus révisés ou améliorés <b>Cible: Mars 2017</b>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	26
7. Moderniser les systèmes informatiques et les infrastructures technologiques	7.1 Plan de développement des systèmes informatiques déposé et mis en œuvre <b>Cible: Dépôt – Mars 2012</b> <b>Mise en œuvre – Déc. 2016</b> <b>En continue</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	26
	7.2 Infrastructures technologiques modernisées <b>Cible: Mars 2014</b> <b>Reportée à mars 2016</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	26
8. Poursuivre la démarche de gestion intégrée des risques organisationnels	8.1 Plan d'action de gestion des risques adopté <b>Cible: Avril 2014</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	27
	8.2 État d'avancement de la réalisation du plan d'action <b>Cible: 100% – Mars 2017</b>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	27
9. Développer la prestation électronique de services	9.1 Plan de développement déposé <b>Cible: Mars 2012</b> <b>Reportée à mars 2013</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	27
	9.2 État d'avancement de la réalisation du plan de développement <b>Cible: 100% – Mars 2017</b>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	27
10. Améliorer le site Internet pour le rendre plus convivial pour les utilisateurs	10.1 Refonte du site Internet <b>Cible: Mars 2012</b> <b>Reportée à mars 2014</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	28
	10.2 Nombre de visites du site Internet <b>Cible: ↑ – Mars 2017</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	28

Objectif du Plan stratégique	Indicateur – Cible du Plan stratégique	Atteint	Partiellement atteint		Non atteint	Sans objet	Cible reconduite jusqu'en mars 2018	Page
			Progresse bien	À surveiller				
11. Améliorer les règles de procédure du tribunal administratif	11.1 Améliorations apportées aux règles de procédure <b>Cible : Décembre 2016</b> Reportée à septembre 2017	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	28
12. Poursuivre les efforts d'allègement des formalités administratives et réglementaires imposées aux clients	12.1 Réduction des coûts des formalités administratives ou réglementaires imposées aux clients <b>Cible : ↓ 30 % du coût des formalités</b>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	28
13. Mesurer les attentes et le degré de satisfaction de la clientèle à l'égard des services rendus	13.1 Sondages réalisés <b>Cible : Mars 2013 et mars 2015</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	30
	13.2 Taux global de satisfaction <b>Cible : 80%</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	30

Objectif du Plan stratégique	Indicateur – Cible du Plan stratégique	Partiellement atteint					Cible reconduite jusqu'en mars 2018	Page
		Atteint	Progresse bien	À surveiller	Non atteint	Sans objet		
14. Assurer le transfert de l'expertise et des connaissances du personnel œuvrant dans les postes stratégiques	14.1 Pourcentage des postes stratégiques dont le transfert de l'expertise et des connaissances a été réalisé <b>Cible: 100% – Mars 2017</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	31
	15.1 Pourcentage annuel du personnel ayant participé à au moins une activité de formation <b>Cible: 70%</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	31
	15.2 Nombre moyen de jours de formation par personne par année <b>Cible: 2,5 jours</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	31
15. Développer l'expertise et les compétences du personnel	15.3 Pourcentage annuel de la masse salariale consacrée à la formation <b>Cible: 1%</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	31
	16.1 Comité dédié à l'éthique organisationnelle créé <b>Cible: Mars 2012</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	32
	16.2 Activités de formation ou de sensibilisation réalisées <b>Cible: Réalisation à 100% des activités prévues</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	32
16. Poursuivre le développement et la consolidation d'une culture éthique	17.1 Sondages réalisés <b>Cible: Mars 2012 et mars 2014</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	33
	17.2 Taux de satisfaction du personnel <b>Cible: ↑ – Mars 2014</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	33
	17.3 Taux annuel de rétention du personnel régulier <b>Cible: ↑ – Mars 2014</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	33
	17.4 Mesures d'amélioration mises en place <b>Cible: 100% des mesures prévues au plan mises en place</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	33
17. Améliorer la qualité de vie au travail								

## 2.2 LES RÉSULTATS DÉTAILLÉS

### ORIENTATION 1

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

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

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

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

#### OBJECTIF 1

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

#### 1.1 Travaux de veille stratégique effectués

##### Cibles :

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

#### ✓ Atteint

Interactions avec d'autres juridictions canadiennes (47 questions répondues et 4 émises par la Régie)

#### ✓ Non atteint (Réalisé à 75%)

3 recherches produites

Dans le but d'élaborer des propositions de modifications législatives et réglementaires inspirées des meilleures pratiques, la Régie est membre de deux associations canadiennes exerçant des responsabilités semblables à celles du Québec, soit l'*Association of Liquor Licensing Authorities of Canada* et la *Canadian Gaming Regulator's Association*. En 2016-2017, la Régie a ainsi échangé 51 questions et réponses avec les autres provinces.

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

### AUTRES RÉSULTATS — MODIFICATIONS LÉGISLATIVES ET RÉGLEMENTAIRES

Par ailleurs, le 17 mai 2016, le gouvernement a adopté la Loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 26 mars 2015 (Loi). Des modifications à certaines lois administrées en tout ou en partie par la Régie permettent notamment la création d'un régime de permis d'alcool unique par catégorie, de la licence unique d'exploitant de site d'appareils de loteries vidéo, le regroupement des permis de brasserie et de taverne sous la catégorie de permis de bar, l'abrogation du nombre maximum d'appareils de loterie vidéo par licence, l'instauration de sanctions administratives pécuniaires ainsi que l'ajout de responsabilités à l'égard du blocage de jeu d'argent en ligne. Les dispositions prévues à la Loi entreront en vigueur par décret du gouvernement.

Également, à la satisfaction de l'industrie, la Loi sur le développement de l'industrie des boissons alcooliques artisanales (2016, chapitre 9) est entrée en vigueur par décret du gouvernement le 14 décembre 2016. Elle autorise la vente de boissons alcooliques artisanales en épicerie ainsi que la vente de bière artisanale pour emporter. Aussi, elle crée un permis de coopérative de producteurs artisans qui autorise la fabrication et l'embouteillage des alcools et des spiritueux pour le compte des titulaires de permis de production artisanale et l'ajout de la catégorie « alcool et spiritueux » à même le permis de production artisanale.

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

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2012, la planification des inspections est effectuée principalement en fonction du Programme d'inspection par gestion des risques. Selon ce programme, des inspections sont planifiées en fonction des cotes de risque attribuées aux établissements. Les établissements ciblés et priorisés sont ceux devant faire l'objet d'une première inspection de la Régie, d'une demande de cession, d'une décision juridictionnelle ou ayant reçu plus d'un avis de correction. Une priorité d'inspection est également accordée aux établissements détenant des appareils de loteries vidéo.

<p><b>OBJECTIF 3</b> Veiller à ce que les titulaires de permis ou de licence se conforment aux lois, règlements et règles en vigueur</p>	<p><b>3.1</b> Nombre annuel d'inspections effectuées par la Régie <b>Cible augmentée en 2016–2017 : 1 200 inspections par année</b></p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <b>Non atteint (Réalisé à 96%)</b> 1 158 inspections</p>
	<p><b>3.2</b> Taux annuel de conformité des établissements inspectés par la Régie <b>Cible: ↑ – Mars 2017</b></p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> 55 % (au 31 mars 2012) 58 % (au 31 mars 2017)</p>
	<p><b>3.3</b> Cas de non-conformité constatés lors d'inspections ou d'enquêtes effectuées par la Régie et les corps de police ayant fait l'objet d'une intervention <b>Cible: 100% des dossiers traités et fermés</b></p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <b>Progresse bien</b> 100 % des dossiers ouverts ont été traités 2 174 dossiers traités ont été fermés</p>

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

## INSPECTIONS EFFECTUÉES PAR LA RÉGIE

Le graphique ci-contre montre l'évolution des inspections effectuées par la Régie ainsi que le nombre de dossiers traités au cours des trois dernières années. En 2016-2017, la Régie a effectué près de 1 200 inspections. Comparativement à 2015-2016, la diminution du nombre d'inspections réalisées s'explique par la révision des critères de gestion des risques menant à des inspections plus complexes donc plus longues à réaliser.

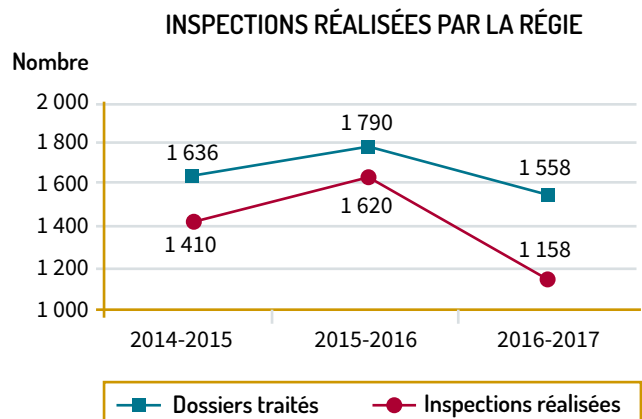
## CONFORMITÉ DES ÉTABLISSEMENTS VISITÉS

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

Au cours de l'exercice 2016-2017, sur les 1 558 dossiers traités par la Direction de la conformité et de l'inspection (DCI), 58 % d'entre eux se sont révélés conformes. Ceci représente une augmentation de 3 % comparativement au résultat atteint au 31 mars 2012 (date correspondant à la fin de la première année de la mise en œuvre du plan stratégique). L'objectif d'augmentation du taux de conformité a donc été atteint.

Comme le montre le schéma de la page suivante, divers moyens d'intervention sont utilisés par la DCI afin de traiter les dossiers non conformes :

- 419 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;
- 200 dossiers traités administrativement – c'est le cas, par exemple, lorsqu'un titulaire corrige la situation au moment de l'inspection;
- 452 dossiers transférés principalement aux Directions des services à la clientèle ou à la Direction du contentieux pour analyse et suivi supplémentaires.



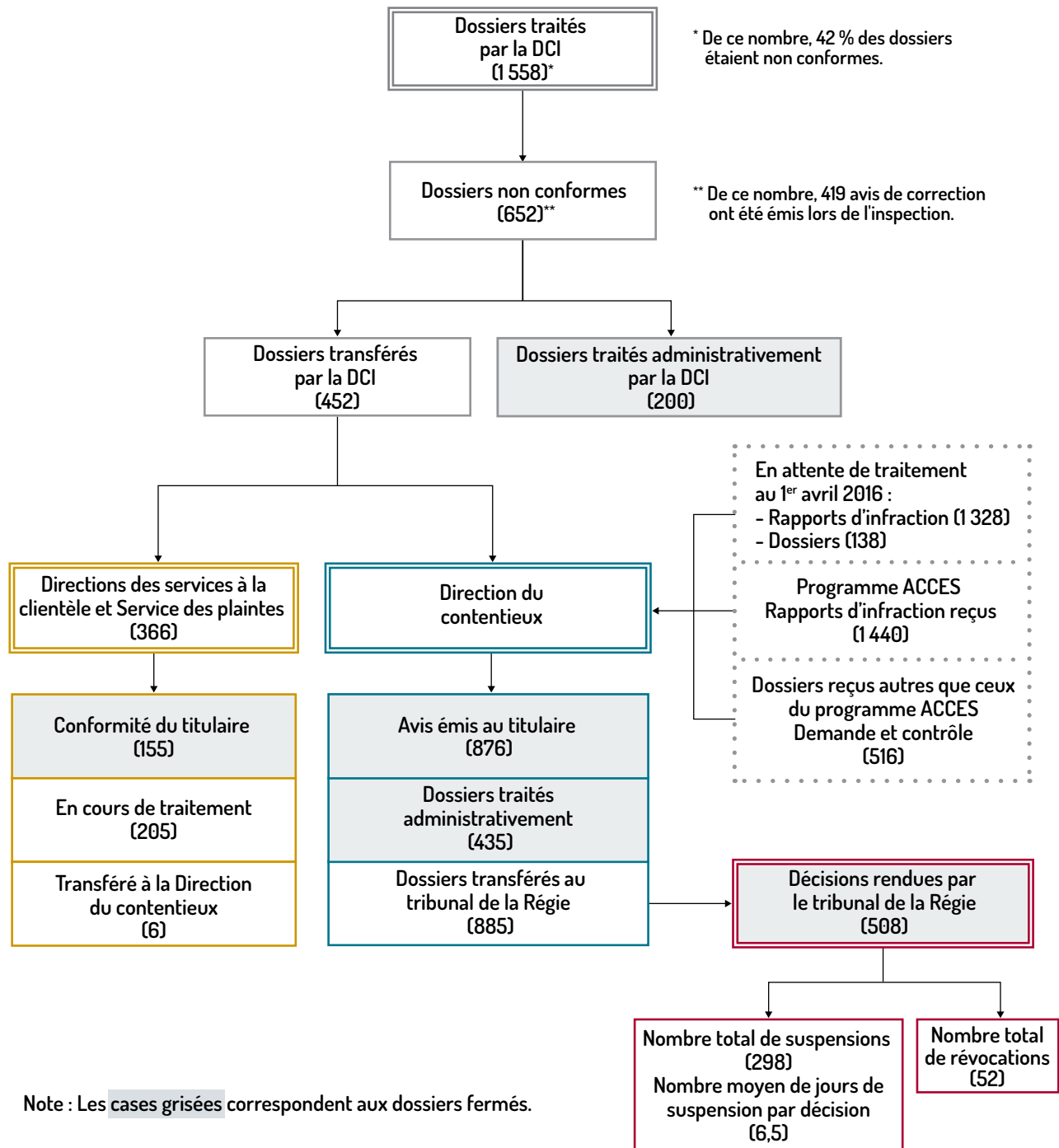
**Note:** Le nombre de dossiers est plus élevé que le nombre d'inspections, car plus d'un dossier peut être lié à une inspection. Par exemple, un établissement qui détiendrait un permis d'alcool et une licence d'exploitant d'appareil d'amusement nécessiterait une inspection comportant plus d'un dossier.

Outre les dossiers non conformes traités par la DCI, les Directions des services à la clientèle et la Direction du contentieux, s'ajoutent ceux provenant des corps de police qui sont traités par la Direction du contentieux. Parmi tous ces dossiers non conformes, 2 174 ont été fermés durant l'année, soit :

- 635 dossiers traités administrativement dont 200 par la DCI et 435 par la Direction du contentieux;
- 155 dossiers dont le titulaire s'est conformé à la réglementation;
- 876 dossiers pour lesquels un avis a été émis au titulaire afin de lui rappeler ses obligations;
- 508 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 2016-2017, le tribunal de la Régie a rendu 508 décisions. La diminution du nombre de décisions s'explique par l'absence des procureurs de la Régie lors de la grève des avocats et notaires de l'État, qui s'est déroulée du 24 octobre 2016 au 28 février 2017.

De ce nombre, 95 % des décisions prises concernaient le secteur de l'alcool et des appareils de loterie vidéo, comme le montre le tableau ci-dessous.

**TABLEAU 1** | Nombre total de décisions par secteur d'activité

Secteur d'activité	2015-2016	2016-2017
Alcool – ALV	646	483
Bingo	6	3
Casino	1	8
Courses	8	10
Tirages	8	3
Autres	2	1
<b>TOTAL</b>	<b>671</b>	<b>508</b>

Parmi l'ensemble des décisions rendues, 298 ordonnaient une suspension de permis pour une moyenne de 6,5 jours par décision. De plus, 52 révocations de permis ont été imposées.

Par ailleurs, la Régie rend publiques ses décisions. Ces dernières sont disponibles sur le site [citoyens.soquij.qc.ca](http://citoyens.soquij.qc.ca).

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

Le tableau qui suit présente spécifiquement les résultats en lien avec le programme ACCES. En plus des 1328 rapports en traitement au 31 mars 2016, la Régie a reçu durant l'année financière 1 440 nouveaux rapports.

En 2016-2017, la Régie a traité et fermé 1 533 rapports d'infraction qui ont nécessité 1 754 interventions (dossiers

traités administrativement, avis envoyés aux titulaires afin de leur rappeler leurs obligations et avis de convocation à une audition auprès du tribunal de la Régie). À l'égard de ces derniers dossiers, le tribunal de la Régie a rendu 402 décisions dont 281 ordonnaient des suspensions de permis, pour une moyenne de 5,5 jours par décision. Au 31 mars 2017, 1 235 rapports étaient en cours de traitement.

**TABLEAU 2** | Résultats découlant du programme ACCES

	2015-2016	2016-2017
Rapports d'infraction en traitement ou en attente de traitement au 1 <sup>er</sup> avril	1 416	1 328
Nouveaux rapports d'infraction reçus	1 830	1 440
Rapports d'infraction traités et fermés	1 918	1 533
Principales interventions effectuées en 2016-2017 :		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 223 traitements administratifs à la suite d'une révocation de plein droit pour non-paiement, de l'abandon de l'établissement ou de sa cession, de l'immatriculation des appareils d'amusement ou d'un manquement mineur;</li> <li>• 837 avis aux titulaires leur rappelant leurs obligations;</li> <li>• 694 avis de convocation à une audition; <ul style="list-style-type: none"> <li>▷ 402 décisions du tribunal de la Régie. Des suspensions de permis ont été imposées dans 281 décisions, pour un nombre moyen de jours de suspension de 5,5 par décision.</li> </ul> </li> </ul>		
Rapports d'infraction en traitement ou en attente de traitement au 31 mars	1 328	1 235

## AUTRES RÉSULTATS — TAUX DE RETOUR DES LOTERIES VIDÉO

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

Loto-Québec fournit annuellement à la Régie les données nécessaires au calcul du taux de retour. Pour permettre le dépôt du rapport dans les délais requis, les organismes ont convenu que la période de collecte de données serait

du 1<sup>er</sup> février de l'année précédente au 1<sup>er</sup> février de l'année en cours.

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

En 2016-2017, 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 : 20 activités par année**

 **Atteint**  
25 activités

Au cours de l'exercice 2016-2017, la Régie a initié ou participé à 25 activités visant à former, informer ou sensibiliser ses partenaires impliqués dans les activités de surveillance et de contrôle sur l'application des lois, des règlements et des règles. Ces activités se sont tenues en partenariat, entre autres, avec les différents corps de police, Loto-Québec, le MSP, le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, la Société des établissements de jeux du Québec, l'Association canadienne du pari mutuel et les commissions de courses des autres provinces.

### OBJECTIF 5

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

**5.1** Mesures de sensibilisation mises en place

**Cible : 20 mesures par année**

 **Atteint**  
21 mesures

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

En 2016-2017, 21 différentes mesures de sensibilisation ont ainsi visé les titulaires de permis d'alcool ainsi que les acteurs du domaine des courses.

## ORIENTATION 2

### Optimiser la performance et la prestation de services

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

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

<b>OBJECTIF 6</b> Compléter la révision des processus de délivrance et de contrôle d'exploitation des permis et des licences ainsi que celle des services de soutien à la gestion	<b>6.1</b> Processus révisés ou améliorés <b>Cible: Mars 2017</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Progresse bien</b> Selon les ressources disponibles
--	--	---

Dans un contexte où le nombre de demandes de permis, de licences et d'autorisations est en croissance et que les ressources sont restreintes, la Régie déploie les efforts nécessaires pour maintenir la qualité des services qu'elle offre aux citoyens. En ce sens, la Régie a poursuivi en 2016-2017 la mise à jour de certains processus dans plusieurs secteurs, dont celui de l'alcool et des sports de combat. Plusieurs autres projets de révision sont en cours.

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

<b>OBJECTIF 7</b> Moderniser les systèmes informatiques et les infrastructures technologiques	<b>7.1</b> Plan de développement des systèmes informatiques déposé et mis en œuvre <b>Cible: Dépôt – Mars 2012</b> <b>Mise en œuvre – Déc. 2016</b> <b>En continu</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> Dépôt le 3 juin 2013 <input checked="" type="checkbox"/> <b>À surveiller</b> Acolyte: projet d'envergure
	<b>7.2</b> Infrastructures technologiques modernisées <b>Cible: Mars 2014</b> <b>Reportée à mars 2016</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> 100 %

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

En 2016-2017, la Régie a poursuivi ses efforts quant à la réalisation de son projet d'envergure pour un nouveau système informatique soutenant les activités de délivrance et de contrôle des permis d'alcool et des licences d'exploitation de site d'appareils de loterie vidéo, connu sous le nom « Acolyte ». Le fournisseur a entrepris les travaux en septembre 2013 et la première des quatre livraisons prévues a été complétée en janvier 2015. Afin d'intégrer les ajustements requis à la mise en place du régime de permis d'alcool unique par catégorie ainsi que l'instauration des sanctions administratives pécuniaires, la Régie a revu la portée du projet Acolyte. Le nouvel échéancier prévoit que les fonctions permettant une prestation électronique en ligne pour les permis de réunion seront terminées en 2017-2018 et que les autres fonctions seront achevées en 2018-2019.

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

<b>OBJECTIF 8</b> Poursuivre la démarche de gestion intégrée des risques organisationnels	<b>8.1</b> Plan d'action de gestion des risques adopté <b>Cible : Avril 2014</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> Adopté le 7 avril 2014
	<b>8.2</b> État d'avancement de la réalisation du plan d'action <b>Cible : 100 % – Mars 2017</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Progresse bien</b> 86 %

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

Au 31 mars 2017, l'état d'avancement de l'ensemble du plan était le suivant : 18 mesures avaient été réalisées et 7 étaient en cours de réalisation.

<b>OBJECTIF 9</b> Développer la prestation électronique de services	<b>9.1</b> Plan de développement déposé <b>Cible : Mars 2012</b> <b>Reportée à mars 2013</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> Dépôt du plan le 3 juin 2013
	<b>9.2</b> État d'avancement de la réalisation du plan de développement <b>Cible : 100 % – Mars 2017</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Progresse bien</b> 69 %

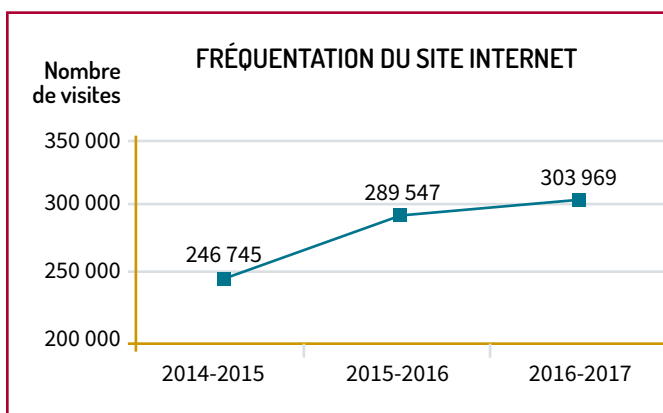
Pour le secteur de l'alcool, le projet Acolyte permettra au citoyen de transmettre électroniquement sa demande de permis de réunion ou de payer en ligne les droits annuels pour son permis permanent. Également, la Régie pourra compter sur un registre informatisé davantage interactif pour l'ensemble des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

Pour les autres secteurs, la Régie analysera la faisabilité et la mise en place de la prestation électronique de services lors de la révision des applications, en tenant compte des ressources et des budgets disponibles.

<b>OBJECTIF 10</b> Améliorer le site Internet pour le rendre plus convivial pour les utilisateurs	<b>10.1</b> Refonte du site Internet <b>Cible : Mars 2012</b> <b>Reportée à mars 2014</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> Refonte terminée en mars 2014
	<b>10.2</b> Nombre de visites du site Internet <b>Cible : ↑ – Mars 2017</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> 193 681 (au 31 mars 2012) 303 969 (au 31 mars 2017)

Depuis 2011-2012, la fréquentation du site Internet de la Régie ne cesse d'augmenter. En 2016-2017, la Régie a enregistré un total de 303 969 visites, ce qui représente une augmentation de 56,9% depuis les six dernières années.

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



<b>OBJECTIF 11</b> Améliorer les règles de procédure du tribunal administratif	<b>11.1</b> Améliorations apportées aux règles de procédure <b>Cible : Mars 2013</b> <b>Reportée à mars 2017</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Progresse bien</b>
---	--	---

L'objectif de ce projet est de mettre à niveau les règles de procédure du tribunal administratif de la Régie, dans un souci d'efficacité et d'accessibilité. Un projet intégrant notamment le volet de la conciliation des différends a été soumis pour consultations internes. Son dépôt auprès des autorités gouvernementales devrait être effectué d'ici septembre 2017.

<b>OBJECTIF 12</b> Poursuivre les efforts d'allègement des formalités administratives et réglementaires imposées aux clients	<b>12.1</b> Réduction des coûts des formalités administratives ou réglementaires imposées aux clients <b>Cible : ↓ 30 % du coût des formalités</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Progresse bien</b>
---	---	---

**TABLEAU 3** Coûts des formalités administratives

Cible		2015-2016*	2016-2017
Entreprises	<b>Cible gouvernementale : ↓ 30 % du coût</b>	-13,6%	<b>-14,7%</b>
Organismes à but non lucratif et individus	<b>Cible : ↓ 30 % du coût</b>	-33,8%	<b>-33,2%</b>
<b>Globalement</b>		-27,7%	<b>-27,6%</b>

\* La comparaison présentée pour 2015-2016 est basée sur les données de 2014-2015.

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

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

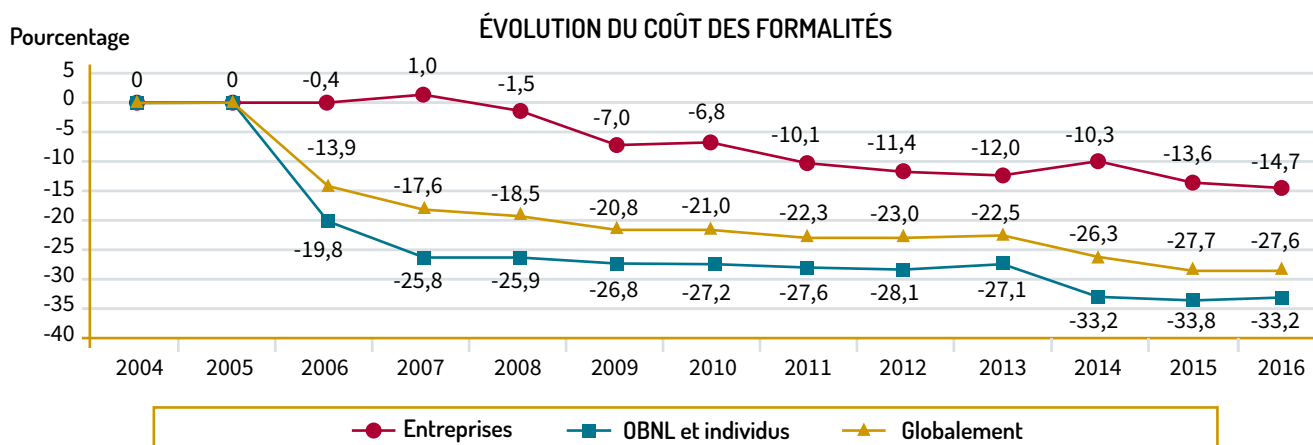
Les résultats de 2016 couvrent la période du 1<sup>er</sup> avril 2016 au 31 mars 2017.

Par ailleurs, la clientèle de la Régie ne se compose pas exclusivement d'entreprises, mais également d'organismes à but non lucratif (OBNL) et d'individus. La Régie a choisi de calculer le coût et le volume des formalités pour l'ensemble de sa clientèle, et non pas seulement ceux des entreprises comme le prévoit la cible gouvernementale. La cible qu'elle s'est fixée pour cette autre partie de sa clientèle est également une réduction du coût des formalités administratives de 30%.

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

Comme le montre le graphique suivant, la Régie atteint sa cible globalement, puisque la diminution depuis 2004 se chiffre à 27,6%. La diminution du coût des formalités pour les entreprises est de 14,7% tandis que celle pour les OBNL et les individus est de 33,2%.

La diminution supplémentaire de 1,1% du coût des formalités pour les entreprises entre 2015 et 2016 s'explique principalement par l'augmentation de l'utilisation des cartes de crédit pour le paiement des droits requis pour l'obtention d'un permis ou d'une licence. Afin d'atteindre la cible fixée, la Régie a adopté en mars 2017 un Plan de réduction du coût des formalités administratives 2016-2018. Elle estime qu'elle atteindra la cible de réduction de 30% pour les entreprises entre autres avec la mise en place prochaine du permis unique, du regroupement des permis de bars, brasseries et tavernes et l'achèvement du projet Acolyte permettant le déploiement de services électroniques dans certains secteurs d'activité.



Pour la Régie, la réduction du nombre de formalités imposées à la clientèle nécessite généralement des modifications législatives et réglementaires. Les projets de modifications en 2016-2017 sont décrits à l'objectif 1 du plan stratégique – Autres résultats (section 2.2).

Par ailleurs, la Régie a posé plusieurs autres actions en 2016-2017 afin d'alléger les obligations administratives des entreprises et des citoyens. Par exemple, les participants en courses de chevaux peuvent désormais présenter une preuve numérique de la validité du test Coggins pour leurs chevaux. En sports de combat, un allègement de l'interprétation du calcul de la capacité du lieu a permis de diminuer le montant des droits payables pour une manifestation sportive. Également, la Régie finalise présentement un Plan de réduction des délais de traitement des principaux permis délivrés dans le secteur de l'alcool.

<b>OBJECTIF 13</b> Mesurer les attentes et le degré de satisfaction de la clientèle à l'égard des services rendus	<b>13.1</b> Sondages réalisés <b>Cible : Mars 2013 et mars 2015</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> Sondages réalisés en novembre 2012 et en octobre 2014
	<b>13.2</b> Taux global de satisfaction <b>Cible : 80 %</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> 1 <sup>er</sup> sondage : 95,6 % 2 <sup>e</sup> sondage : 95,5 %

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

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

La Régie poursuit ses efforts afin d'assurer une satisfaction de sa clientèle aussi élevée.



### 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 2017**

**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, un titulaire a pris sa retraite en juin 2016. Préalablement à son départ, des ateliers de travail ont permis d'effectuer le transfert de connaissances aux chefs d'équipe prenant sa relève.

#### 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 %**

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

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

**Non atteint**  
53,8 %

**Non atteint**  
0,6 jour

**Non atteint**  
0,4 %

En 2016-2017, la Régie a consacré 41 646 \$ à ses activités de formation et de développement, ce qui représente 0,4 % 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.

Les avocats de la Régie sont responsables de préparer et de donner en partie la formation au personnel et aux membres de la Régie à l'égard des lois et des règlements. En raison de la grève des avocats et des notaires de l'État, ces derniers n'ont pas été en mesure d'offrir autant de formations spécialisées ni même de participer à des séances de formation leur permettant d'approfondir leurs connaissances.

**TABLEAU 4** Nombre total de jours de formation par catégorie d'emploi\*

Catégorie d'emploi	2015-2016	2016-2017
Régisseurs	34 j 2,5 h	<b>11 j 1,0 h</b>
Cadres	22 j 6,5 h	<b>10 j 3,0 h</b>
Professionnels	64 j 0,0 h	<b>35 j 5,5 h</b>
Techniciens et personnel de bureau	5 j 6,0 h	<b>53 j 5,5 h</b>

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

**TABLEAU 5** Évolution des dépenses en formation

	2015-2016	2016-2017
Proportion de la masse salariale consacrée à la formation	0,6%	<b>0,4%</b>
Nombre moyen de jours de formation par personne	0,7 j	<b>0,6 j</b>
Montant moyen alloué par personne	362 \$	<b>224 \$</b>

**TABLEAU 6** Répartition des dépenses consacrées à la formation et au développement du personnel par objectifs de perfectionnement

Objectifs de perfectionnement	2015-2016	2016-2017
Favoriser le développement des compétences	54 886 \$	<b>31 839 \$</b>
Soutenir l'acquisition des habiletés en gestion	7 995 \$	<b>836 \$</b>
Acquérir de nouvelles connaissances technologiques	1 276 \$	<b>2 068 \$</b>
Favoriser l'intégration du personnel et le cheminement de carrière	1 678 \$	<b>6 903 \$</b>
Améliorer les capacités de communication orale et écrite	0 \$	<b>0 \$</b>
Autres	1 559 \$	<b>0 \$</b>
<b>TOTAL</b>	<b>67 395 \$</b>	<b>41 646 \$</b>

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

<b>OBJECTIF 16</b> Poursuivre le développement et la consolidation d'une culture éthique	<b>16.1</b> Comité dédié à l'éthique organisationnelle créé <b>Cible: Mars 2012</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Atteint</b> Création en avril 2012
	<b>16.2</b> Activités de formation ou de sensibilisation réalisées <b>Cible: Réalisation à 100% des activités prévues</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>À surveiller</b> Composition du comité et plan d'action à réviser

En avril 2012, un comité de vigie sur l'éthique organisationnelle a été formé. Dans cette foulée, le Plan d'action 2012-2016 d'éthique organisationnelle a été élaboré et une section sur le site intranet de la Régie dédiée à l'éthique a été créée. À la suite de la désignation d'une nouvelle coordonnatrice pour ce comité, la composition de ce dernier ainsi que le plan d'action devront être mis à jour à la lumière des ressources actuelles et des contraintes organisationnelles. Par ailleurs, dans le cadre de l'élaboration de son prochain plan stratégique, la Régie a effectué une réflexion qui a permis de préciser les valeurs organisationnelles qui guident et guideront particulièrement ses actions.

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

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

En février 2014, le personnel de la Régie a été convié à nouveau à donner son opinion sur les différentes dimensions du climat de l'environnement de travail. Les résultats montrent que le taux global moyen de satisfaction chez le personnel de la Régie est demeuré le même qu'en 2012, soit de 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. Cela dit, elle demeure bien sûr soucieuse de maintenir une qualité de vie au travail pour ses employés.



## 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 présentés dans sa *Déclaration de services aux citoyens*. Cette publication est disponible sur le site Internet de la Régie.

Pour rendre compte de ses engagements, la Régie analyse les données provenant de trois sources d'information : les systèmes de compilation propres à certains engagements, les courriels portant sur l'appréciation du service reçu ainsi

que les fiches d'appréciation remplies par les clientèles. Ces fiches leur permettent de se prononcer sur les trois éléments suivants : la courtoisie du personnel, la rapidité de réponse et, finalement, la clarté et la simplicité de l'information obtenue. En moyenne, la Régie reçoit annuellement une centaine de fiches d'appréciation. En 2016-2017, la Régie en a reçu 245 comparativement à 109 pour l'exercice précédent.

Le tableau suivant montre que, comparativement à l'an dernier, la satisfaction de la clientèle est nettement à la hausse. La révision des processus à l'interne, notamment en permis d'alcool, détaillants et réunion, explique en partie cette augmentation.

**TABLEAU 7** | Compilation des résultats des fiches d'appréciation reçues

Engagements de la <i>Déclaration de services aux citoyens</i>	Critères d'évaluation sur la fiche d'appréciation	2015-2016	2016-2017
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	73,4%	<b>96,3%</b>
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	69,7%	<b>94,3%</b>
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	68,8%	<b>94,3%</b>

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

## UN PERSONNEL COURTOIS, COMPÉTENT ET RESPECTUEUX

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

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

		2015-2016	2016-2017
Nous nous assurons de la protection ainsi que de la confidentialité de vos renseignements personnels conformément à la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (RLRQ, chapitre A-2.1)		Réalisé Voir section 5.1	Réalisé Voir section 5.1
Lorsque vous êtes invités à vous présenter devant un ou des régisseurs, nous prenons les mesures nécessaires pour que l'audience commence à l'heure prévue	Pourcentage des audiences tenues à l'heure ou avec une attente inférieure ou égale à 30 minutes	97,8% 868 audiences tenues	98,0% 615 audiences tenues

## DES SERVICES ACCESSIBLES

**TABLEAU 9** | Engagements pris en matière d'accessibilité

		2015-2016	2016-2017
Nous mettons à votre disposition un numéro de téléphone sans frais partout au Québec		Réalisé	Réalisé
Un système téléphonique automatisé vous permet de laisser en tout temps un message téléphonique ou de faire la demande d'un formulaire		Réalisé	Réalisé
Les principaux formulaires et guides pour effectuer vos demandes de permis, de licence et d'autorisation ainsi que des informations et de la documentation sur certains dossiers d'intérêt sont accessibles sur notre site Internet		Réalisé Tous les formulaires sont disponibles sur le site Internet	Réalisé Tous les formulaires sont disponibles sur le site Internet
À nos bureaux, nous vous recevons dans un délai de 30 minutes ou moins	Pourcentage des visiteurs reçus selon les délais prévus	93,7% 13 204 visiteurs au total Délai moyen : 10,3 minutes	95,5% 12 264 visiteurs au total Délai moyen : 7,8 minutes
À nos bureaux, l'accès est facile et adapté pour les personnes à mobilité réduite		Réalisé	Réalisé

Alors que l'engagement est de 30 minutes ou moins pour rencontrer un employé, près de 80 % des visiteurs qui se sont présentés aux bureaux de la Régie ont rencontré un employé en moins de 10 minutes.

## UNE INFORMATION CLAIRE ET ACCESSIBLE

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

## DES DEMANDES TRAITÉES AVEC TRANSPARENCE, ÉQUITÉ, DILIGENCE ET IMPARTIALITÉ

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

**TABLEAU 10** | Engagements pris en matière de traitement des demandes

		2015-2016	2016-2017
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	82,3 % 3 261 courriels reçus Délai moyen : 2,0 jours	<b>96,2 %</b> 2 788 courriels reçus Délai moyen : 1,4 jour
Nous répondons à vos demandes d'accès aux documents publics dans un délai de 20 jours ouvrables ou moins conformément à la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (RLRQ, chapitre A-2.1)		Réalisé Voir section 5.1	<b>Réalisé</b> 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 rendons 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	96,9 % 671 décisions rendues Délai moyen : 29,7 jours	<b>98,4 %</b> 508 décisions rendues Délai moyen : 29,2 jours

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

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

En matière de délais de transmission d'un écrit au client l'informant de l'état de son dossier, le tableau suivant montre que pour l'ensemble des types de permis ou de licences pour lesquels il y a eu une demande, la Régie a respecté les cibles fixées dans un peu plus de 70 % des cas. Le délai moyen global s'est amélioré passant de 14,5 jours en 2015-2016 à 10,9 jours en 2016-2017.

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

Secteur d'activité	Délai visé (jours)	Délai moyen (jours)	
		2015-2016	2016-2017
<b>Alcool</b>			
Permis de bar	15	31	22
Permis de brasserie	15	13	14
Permis de taverne	15	10	Aucune demande
Permis de club	15	54	31
Permis d'épicerie	15	34	21
Permis de restaurant	15	31	19
Permis de grossiste de matières premières et d'équipements	15	23 <sup>(1)</sup>	Aucune demande
Permis de détaillant de matières premières et d'équipements	15	28	19
Permis de vendeur de cidre	15	26	23
Permis « Parc Olympique »	15	Aucune demande	2
Permis « Terre des hommes »	15	10	8
Permis de brasseur	15	8	7
Permis de distillateur	15	5	8
Permis de fabricant de cidre	15	4	9
Permis de fabricant de vin	15	5	8
Permis de producteur artisanal de bière	15	8	7
Permis de production artisanale	15	8	8
Permis de distributeur de bière	15	3	9
Permis d'entrepôt	15	2	1
<b>Jeux</b>			
• Tirages			
Licence de tirage, licence de tirage moitié-moitié, licence de roue de fortune, licence de casino-bénéfice, licence de tirage lors d'une campagne de souscription pour une collecte de fonds, licence de tirage lors d'une foire ou d'une exposition	20	12	9
<b>Courses de chevaux</b>			
Licence de piste de courses de catégorie professionnelle	20	1	1
Licence de courses de catégorie professionnelle	20	1	1
Licence de salle de paris et immatriculation des appareils	20	1	1

1. Une seule demande reçue.



Quant aux engagements pris en matière de délais de délivrance de permis, de licences et d'autorisations, ils ont été respectés dans 100 % des cas sauf en ce qui a trait aux permis de réunion. Cependant, malgré une augmentation de 11 % du nombre de permis de réunion octroyés en 2016-2017, la Régie a réussi à diminuer de 3 jours le délai moyen de délivrance. Dans tous les cas, la Régie s'assure de traiter l'ensemble des permis de réunion demandés avant la date de l'événement.

**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)	
		2015-2016	2016-2017
<b>Alcool</b>			
Permis de réunion	10	19	16
<b>Jeux</b>			
• Appareils d'amusement			
Licence de commerçant	20	9	3
Licence d'exploitant	20	10	5
• Appareils de loterie vidéo			
Licence d'exploitant de site d'appareils de loterie vidéo, licence de manufacturier, licence de réparateur, autorisation de transport	15	9	3
<b>Courses de chevaux</b>			
Licence de piste de courses de catégorie amateur	5	1	1
Licence de courses de catégorie amateur	5	2	3
Licence des officiels de courses, des participants et des métiers	5	1	1
<b>Sports de combat professionnels</b>			
Permis annuel d'organisateur, permis d'organisateur valable pour une manifestation sportive, permis d'imprimeur, permis d'entraîneur, permis de gérant, permis de concurrent, permis d'officiel, permis de préposé de coin	5	1	1

Concernant les engagements pris en matière de délais de délivrance de licences ou d'avis selon des dates précises, la Régie a poursuivi ses efforts afin de maintenir sa performance. En effet, pour 8 des 9 catégories présentées dans le tableau suivant, la délivrance des licences ou des avis a respecté les dates fixées dans au moins 98 % des cas.

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

Secteur d'activité	2015-2016 (%)	2016-2017 (%)
<b>Jeux</b>		
• Bingo		
Licence de gestionnaire de salle <sup>1</sup>	97	100
Licence de bingo en salle <sup>1</sup>	98	99
Licence de fournisseur <sup>2</sup>	100	100
Licence de concession agricole <sup>2</sup>	Aucune demande	Aucune demande
Licence de bingo de foire ou d'exposition <sup>2</sup>	100	100
Licence de bingo dans un lieu d'amusement public <sup>2</sup>	100	100
Licence de bingo-média <sup>2</sup>	98	98
Licence de bingo récréatif <sup>2</sup>	97	99
<b>Concours publicitaires</b>		
Avis de tenue de concours publicitaires <sup>3</sup>	59 <sup>(4)</sup>	63 <sup>(4)</sup>

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

- Décision rendue avant le 1<sup>er</sup> juin ou le 1<sup>er</sup> décembre selon la région.
- Décision rendue avant la date prévue du début des activités.
- Traitement du dossier avant le lancement officiel du concours.
- La Loi sur les loteries, les concours publicitaires et les appareils d'amusement prévoit un délai différent de dépôt à la Régie d'un avis de tenue de concours publicitaire selon que le prix attribué soit d'une valeur de 1 000 \$ ou moins ou plus de 1 000 \$. En 2016-2017, la Régie a apporté des modifications au système de compilation des données afin de mieux refléter cette réalité. La donnée publiée au *Rapport annuel de gestion 2015-2016* a été recalculée en fonction de la nouvelle comptabilisation.

## AUTRES RÉSULTATS – DEMANDES MÉDIAS

Les relations publiques et les relations avec la presse sont coordonnées par le secteur des communications de la Régie. En 2016-2017, 370 demandes provenant de divers

médias (télévision, radio, presse écrite et Internet) ont été traitées. Un peu plus de 75 % des demandes reçues concernaient le secteur de l'alcool.

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

Une plainte à l'endroit du personnel est l'expression d'un mécontentement à l'égard des actes posés ou des services rendus par un membre de la Régie ou 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 2016-2017, malgré le nombre important de visiteurs rencontrés à nos bureaux (12 264), d'appels téléphoniques traités (46 758) et de courriels répondus (2 788), la Régie n'a reçu que 11 plaintes. Huit se sont avérées fondées.

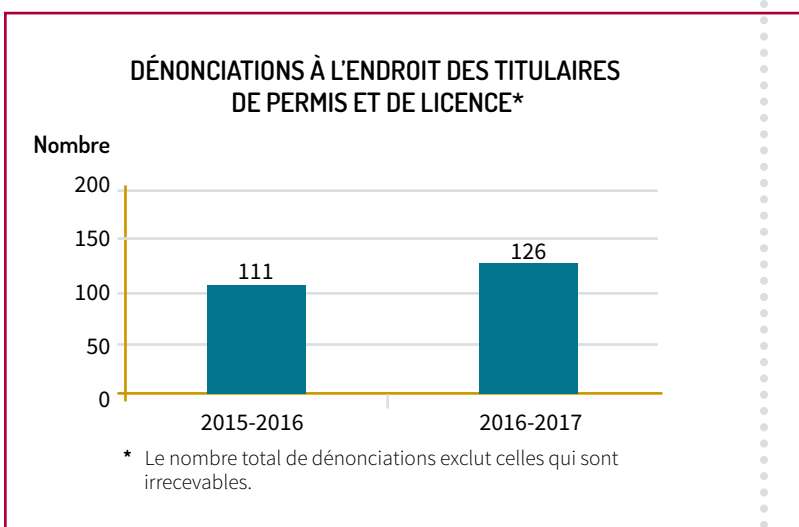
À la suite de la réception d'une plainte écrite, la Régie s'est engagée à envoyer un accusé de réception dans un délai de deux jours ouvrables ou moins. Le tableau de la page suivante montre que cet engagement a été respecté pour l'ensemble des plaintes écrites reçues. De plus, la Régie s'est engagée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

**TABLEAU 14** Engagements pris en matière de délais de traitement des plaintes

		2015-2016	2016-2017
		7 plaintes reçues • 7 plaintes écrites • 0 plainte verbale	<b>11 plaintes reçues</b> • <b>11 plaintes écrites</b> • <b>0 plainte verbale</b>
Nous vous envoyons un accusé de réception dans un délai de 2 jours ouvrables ou moins suivant la réception d'une plainte écrite	Proportion d'accusés de réception envoyés selon les délais prévus	7 sur 7	<b>11 sur 11</b>
Nous traitons votre plainte écrite ou verbale dans un délai de 25 jours ouvrables ou moins	Nombre de plaintes traitées selon les délais prévus	7 plaintes Délai moyen : 5,6 jours	<b>11 plaintes</b> Délai moyen : 5,6 jours

Par ailleurs, des tiers peuvent communiquer avec la Régie pour dénoncer la façon dont un titulaire exploite un permis ou une licence. Outre les 47 dénonciations qui étaient encore en traitement au 31 mars 2016 s'ajoutent celles que la Régie a reçues en cours d'année financière, soit 126. De ces 173 dénonciations, 111 ont été traitées en 2016-2017 et 62 étaient en traitement au 31 mars 2017. Le graphique ci-contre illustre le nombre de dénonciations reçues au cours des deux derniers exercices.

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



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

Secteur d'activité	2015-2016	2016-2017
<b>Alcool</b>		
Alcool	73	<b>78</b>
Alcool - fabricants	0	<b>4</b>
Appareils de loterie vidéo	0	<b>3</b>
<b>Jeux</b>		
Bingo	24	<b>27</b>
Concours publicitaires	11	<b>11</b>
Tirages	2	<b>2</b>
Appareils d'amusement	1	<b>1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>111</b>	<b>126</b>

## PLAN D'ACTION À L'ÉGARD DES PERSONNES HANDICAPÉES

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

En plus des mesures d'amélioration inscrites dans le présent rapport, la Régie a œuvré à la réalisation des mesures de son Plan d'action 2016-2017 à l'égard des personnes handicapées et a élaboré et adopté son plan d'action 2017-2018, diffusé sur son site Internet. Ce plan s'inscrit dans les orientations gouvernementales et a pour but d'éliminer ou de réduire les obstacles à l'intégration des personnes handicapées pour qu'elles puissent assurer leur pleine participation à la société.

En 2016-2017, les actions réalisées par la Régie lui ont notamment permis une meilleure prise en compte du principe d'accessibilité aux personnes handicapées lors de l'approvisionnement, de l'achat et de la location de biens ou de services par l'intégration de ce principe à sa nouvelle politique d'acquisition écoresponsable. 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 2017, la Régie disposait du même nombre d'employés qu'en 2015-2016, soit 186 personnes<sup>2</sup>. Le budget octroyé pour la rémunération de ce personnel provient de quatre sources. La première est l'enveloppe de 284 200 heures rémunérées ou 156 en équivalents à temps complet (ETC) transposés dont bénéficiait la Régie. De plus, dans le contexte des activités de lutte contre le commerce illégal de boissons alcooliques, le programme ACCES a permis d'augmenter l'effectif occasionnel de 34 700 heures rémunérées (19 ETC transposés).

En outre, 23 700 heures rémunérées (13 ETC transposés) ont été accordées en fin d'année financière pour la mise en place de mesures additionnelles de contrôle dans le cadre de l'application de la Loi sur le développement de l'industrie des boissons alcooliques artisanales (2016, chapitre 9). Enfin, le compte à fin déterminée lié au Programme d'aide aux joueurs pathologiques permet de compléter ce financement.

De ces 186 employés, 144 occupaient un poste permanent et 42 un poste occasionnel, c'est-à-dire dont le contrat est d'une durée variable.

De plus, la Régie employait 77 contractuels dans les secteurs des courses de chevaux et des sports de combat professionnels.

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

Catégorie d'emploi	2015-2016	2016-2017		
	TOTAL	Permanent	Occasionnel	TOTAL
Régisseurs*	13	12	0	12
Cadres	7	6	0	6
Avocats et notaires	27	21	6	27
Autres professionnels	18	18	0	18
Techniciens et personnel de bureau	121	87	36	123
<b>SOUS-TOTAL</b>	186	144	42	186
Contractuels	90	s. o.	s. o.	77
<b>TOTAL</b>	276	144	42	263

\* Inclut le poste de dirigeant d'organisme.

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

Secteur d'activité	2015-2016	2016-2017
Alcool	101	102
Jeux	32	33
Courses de chevaux	3	3
Sports de combat professionnels	5	3
Tribunal administratif et contentieux	45	45
<b>TOTAL</b>	186	186

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

2. Ce nombre ne comprend pas les 18 étudiants et les 2 stagiaires à l'embauche de la Régie au 31 mars 2017.

**TABLEAU 18** Heures rémunérées par secteur d'activité<sup>1</sup>

Secteur d'activité	2015-2016	2016-2017 <sup>1</sup>
Alcool	170 135	<b>175 616</b>
Jeux	60 947	<b>60 109</b>
Courses de chevaux	5 355	<b>5 346</b>
Sports de combat professionnels	5 996	<b>5 831</b>
Tribunal administratif et contentieux	81 553	<b>67 189</b>
<b>TOTAL (EN HEURES RÉMUNÉRÉES)<sup>2</sup></b>	<b>323 987</b>	<b>314 091</b>
<b>TOTAL (EN ETC TRANPOSÉS)<sup>3</sup></b>	<b>177</b>	<b>172</b>

1. Cette nouvelle façon de présenter l'information découle d'une décision du Conseil du trésor du 17 mai 2016 concernant l'établissement du niveau d'effectif dont dispose chaque ministre pour l'ensemble des organismes publics dont le personnel est assujéti à la Loi sur la fonction publique et dont il est responsable. Pour faciliter la comparaison entre les années, les données de 2015-2016 ont été revues.
2. Le total des heures rémunérées comprend les heures travaillées et les heures effectuées en temps supplémentaire par le personnel régulier et occasionnel à l'exclusion des stagiaires et des étudiants.
3. Le total en ETC transposés est le nombre total d'heures rémunérées converti en ETC sur la base de 35 heures par semaine, soit 1 826,3 heures par année.

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

D'ici les cinq prochaines années, la Régie prévoit 25 départs à la retraite, ce qui représente 17,4% de ses 144 employés permanents au 31 mars 2017. En 2016-2017, quatre employés ont pris leur retraite.

En 2016-2017, le taux de roulement du personnel permanent a été de 6,2% comparativement à 12,8%<sup>3</sup> en 2015-2016 et à 8,9% en 2014-2015. Au cours de l'exercice, les départs volontaires comprennent cinq mutations et quatre départs à la retraite. La diminution du taux de roulement en 2016-2017 s'explique principalement par un nombre moindre de départs à la retraite.

#### L'EMBAUCHE

La Régie se conforme aux exigences du Conseil du trésor en matière d'embauche du personnel et assure le renouvellement et le rajeunissement de son effectif. Conformément à la politique interne visant à encourager la mobilité du personnel, les postes vacants pourvus durant l'année ont été offerts, dans un premier temps, au personnel de la Régie. Ainsi, au cours de l'exercice, 11 postes ont été pourvus par des mou-

**TABLEAU 19** Nombre d'employés ayant pris leur retraite par catégorie d'emploi

Catégorie d'emploi	2015-2016	2016-2017
Régisseurs	0 **	<b>0</b>
Cadres	1	<b>1</b>
Professionnels*	0	<b>2</b>
Techniciens et personnel de bureau	10	<b>1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>4</b>

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

\*\* Il est à noter que le mandat de trois régisseurs avait pris fin en 2015-2016.

vements au sein de l'organisation. De plus, 3 autres ont été comblés par des personnes provenant d'autres ministères ou organismes (mutations) et 25 postes par recrutement. Pour ces 25 postes, une personne a été embauchée pour occuper un poste permanent et 24 personnes ont signé un contrat d'une durée variable. Par ailleurs, la Régie a accueilli 33 étudiants et 4 stagiaires en 2016-2017.

**TABLEAU 20** Répartition du personnel embauché<sup>1</sup> et des employés par statut d'emploi en 2016-2017

	Permanent <sup>2</sup>	Occasionnel <sup>3</sup>	Étudiant	Stagiaire	TOTAL
<b>Nombre total de personnes embauchées</b>	<b>1</b>	<b>24</b>	<b>33</b>	<b>4</b>	<b>62</b>
Nombre d'employés en poste au 31 mars 2017	144	42	18	2	<b>206</b>

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

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

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

des mesures pour favoriser l'embauche de personnes faisant partie de groupes cibles et de femmes. La Régie souscrit à ces intentions.

#### LES MEMBRES DE COMMUNAUTÉS CULTURELLES, ANGLOPHONES, AUTOCHTONES ET 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.

transmis aux gestionnaires pour une embauche éventuelle. En 2016-2017, la Régie a largement dépassé la cible gouvernementale en ayant atteint 53 % de taux d'embauche global de membres de ces groupes cibles.

À la Régie, la représentativité des groupes cibles est toujours prise en considération dans les bassins de candidatures

La représentativité de ces divers groupes se répartit comme suit :

**TABLEAU 21** Répartition du personnel embauché par groupe cible et par statut d'emploi en 2016-2017

Groupe cible	Permanent <sup>1</sup>	Occasionnel <sup>2</sup>	Étudiant	Stagiaire	TOTAL
Communautés culturelles	1	4	24	0	29
Anglophones	0	0	1	1	1**
Autochtones	0	1	1	0	2
Personnes handicapées	0	1	1	0	2
<b>Nombre total de personnes membres d'au moins un groupe cible</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>26*</b>	<b>0**</b>	<b>33</b>
<b>Nombre total de personnes embauchées en 2016-2017</b>	<b>1</b>	<b>24</b>	<b>33</b>	<b>4</b>	<b>62</b>
<b>Taux d'embauche par statut d'emploi<sup>3</sup></b>	<b>100 %</b>	<b>25 %</b>	<b>79 %</b>	<b>0 %</b>	<b>53 %</b>

1. N'inclut que les recrutements.

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

3. Le taux d'embauche par statut d'emploi est calculé selon le nombre de personnes membres d'au moins un groupe cible dans un statut d'emploi donné par rapport au nombre total de personnes embauchées en 2016-2017 dans le même statut d'emploi.

\* Parmi les 26 étudiants embauchés, membres de communautés culturelles, une personne est également handicapée. Cependant, cette personne est comptabilisée dans un seul groupe cible.

\*\* Parmi les étudiants et les stagiaires anglophones, une seule personne a été embauchée dans les deux catégories : étudiants et stagiaires. Cependant, cette personne est comptabilisée dans une seule catégorie (étudiant).

**TABLEAU 22** Taux d'embauche global des membres des groupes cibles selon le statut d'emploi

Statut d'emploi	2015-2016	2016-2017
Permanent	0 %	100 %
Occasionnel	38 %	25 %
Étudiant	61 %	79 %
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 qui suit, le nombre total d'employés permanents qui appartiennent à ces groupes est demeuré stable depuis les deux dernières années et les cibles gouvernementales sont atteintes.

**TABLEAU 23** Représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif permanent

Groupe cible	2015-2016		2016-2017	
	Nombre	Taux	Nombre	Taux
Communautés culturelles	18	12 %	19	13 %
Anglophones	1	1 %	1	1 %
Autochtones	1	1 %	1	1 %
Personnes handicapées	3	2 %	3	2 %
<b>Nombre total de personnes membres d'au moins un groupe cible</b>	<b>22*</b>	<b>15 %</b>	<b>23*</b>	<b>16 %</b>

<b>Effectif total permanent</b>	148	-	144	-
---------------------------------	-----	---	-----	---

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

**TABLEAU 24** Représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif permanent, selon la catégorie d'emploi en 2016-2017

Groupe cible	Régisseurs		Cadres		Professionnels*		Techniciens et personnel de bureau	
	Nombre	Taux	Nombre	Taux	Nombre	Taux	Nombre	Taux
Communautés culturelles	1	8 %	0	0 %	1	3 %	17	20 %
Anglophones	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1	1 %
Autochtones	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1	1 %
Personnes handicapées	0	0 %	0	0 %	1	3 %	2	2 %
<b>Nombre total de personnes membres d'au moins un groupe cible</b>	<b>1</b>	<b>8 %</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>	<b>2</b>	<b>5 %</b>	<b>20**</b>	<b>23***</b>

<b>Effectif total permanent</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>39</b>	<b>-</b>	<b>87</b>	<b>-</b>
---------------------------------	-----------	----------	----------	----------	-----------	----------	-----------	----------

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

\*\* Parmi les 17 techniciens et le personnel de bureau membres de communautés culturelles, une personne est également anglophone. Cependant, cette personne est comptabilisée dans un seul groupe cible.

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

## LES FEMMES

En 2016-2017, le personnel féminin constituait 63 % de l'ensemble des personnes embauchées. Le tableau suivant illustre les taux d'embauche de femmes selon le statut d'emploi.

**TABLEAU 25** Embauche de femmes par statut d'emploi en 2016-2017

	Permanent	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire	TOTAL
Nombre de femmes embauchées	1	17	18	3	39
Nombre total de personnes embauchées	1	24	33	4	62
<b>Taux d'embauche de femmes</b>	<b>100 %</b>	<b>71 %</b>	<b>55 %</b>	<b>75 %</b>	<b>63 %</b>



Comme présenté dans le tableau qui suit, au 31 mars 2017, les femmes comptaient pour 60 % de l'effectif permanent.

**TABLEAU 26** Taux de représentativité des femmes au sein de l'effectif permanent, selon la catégorie d'emploi, en 2016-2017

	Régisseurs	Cadres	Professionnels*	Techniciens et personnel de bureau	TOTAL
Nombre de femmes permanentes	7	4	22	54	87
Effectif total permanent	12	6	39	87	144
<b>Taux de représentativité</b>	<b>58 %</b>	<b>67 %</b>	<b>56 %</b>	<b>62 %</b>	<b>60 %</b>

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

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

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

ministères et organismes dont le personnel est nommé ou rémunéré en vertu de la Loi sur la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1.1). En 2016-2017, la Régie n'a soumis aucun projet au Centre de services partagés du Québec dans le cadre du PDEIPH. Par ailleurs, une présentation du PDEIPH a été réalisée auprès de tous les gestionnaires de la Régie.

**TABLEAU 27** Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH)

	Automne 2015	Automne 2016
Nombre de projets soumis au Centre de services partagés du Québec dans le cadre du PDEIPH	0	0
	2015-2016	2016-2017
Nombre de participants au PDEIPH accueillis au cours de l'année	0	0

#### 4.1.4 La formation et le perfectionnement du personnel

Les résultats relatifs à la formation et au perfectionnement du personnel sont présentés à la section 2.

#### 4.1.5 La santé et la sécurité au travail

La Régie est soucieuse du bien-être de son personnel. Ainsi, différentes mesures favorisant la santé, la sécurité et le respect de l'intégrité physique et psychologique 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 2016-2017, 14 personnes ont eu recours à ce programme;
- 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

qui leur permet de diminuer l'absentéisme et de favoriser un retour durable à la suite d'une absence pour invalidité;

- l'installation, depuis janvier 2014, d'un défibrillateur cardiaque dans les bureaux de Québec;
- l'utilisation, selon les besoins, des services en ergonomie de l'Association paritaire pour la santé et la sécurité au travail, secteur « Administration provinciale » (APSSAP), et la disponibilité d'un employé du Service des ressources financières et matérielles formé comme personne-ressource en ergonomie au cours de l'exercice précédent;
- la vaccination contre l'influenza offerte aux employés, dont se sont prévalus près du quart des employés cette année;
- la participation de la Régie au Défi Entreprises.

## 4.2 LA GESTION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

### 4.1.1 Les ressources budgétaires et financières

En 2016-2017, les revenus de la Régie ont totalisé près de 39,5 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 4,0% comparativement à l'exercice précédent. L'augmentation du nombre de demandes de permis d'alcool cette année explique notamment cette différence. Les dépenses ont diminué de 7,1% pour s'établir à un peu plus de 12,8 millions de dollars, générant ainsi un surplus de 26,7 millions de dollars.

Les dépenses liées à la rémunération du personnel ont atteint près de 10,2 millions de dollars, soit une diminution de 7,5% comparativement au résultat de l'exercice précédent. La grève des avocats et notaires de l'État explique cette diminution non récurrente.

En ce qui a trait aux dépenses de fonctionnement, elles se sont élevées à 2,7 millions de dollars représentant une diminution de près de 5,6% comparativement à l'année dernière.

La diminution observée pour plusieurs postes budgétaires de fonctionnement s'explique par la poursuite de diverses mesures administratives de suivi et de contrôle des dépenses, par la réalisation de projets d'optimisation de processus ainsi que par l'absence de versement d'indemnités ou de compensations. La Régie s'est encore une fois cette année assurée d'une saine gestion financière des budgets octroyés.

Le budget d'investissement de la Régie a totalisé près de 1,6 million de dollars en 2016-2017. Les dépenses réelles consacrées au développement du projet de refonte du système informatique (projet Acolyte) ont totalisé près de 1,4 million de dollars du total.

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

	Résultats 2015-2016 (\$)	Budget 2016-2017 (\$)	Résultats 2016-2017 (\$)	Écart résultats vs budget 2016-2017 (\$)	Écart résultats 2016-2017 vs 2015-2016 (\$)	Écart résultats 2016-2017 vs 2015-2016 (%)
	(a)	(b)	(c)	(c-b)	(c-a)	(c-a)/a
<b>Revenus</b>						
Droits et permis	37 893 500	38 886 900	39 406 000	519 100	1 512 500	4,0%
Revenus divers	34 600	29 000	41 700	12 700	7 100	20,5%
Amendes et confiscations	25 500	18 900	29 100	10 200	3 600	14,1%
<b>Total des revenus</b>	<b>37 953 600</b>	<b>38 934 800</b>	<b>39 476 800</b>	<b>542 000</b>	<b>1 523 200</b>	<b>4,0%</b>
<b>Dépenses</b>						
Rémunération	10 993 700	10 224 600	10 165 200	(59 400)	(828 500)	-7,5%
Fonctionnement						
Frais de séjour, formation et télécommunications	139 400	160 000	139 000	(21 000)	(400)	-0,3%
Services professionnels	484 800	518 100	489 700	(28 400)	4 900	1,0%
Services de nature technique	366 100	350 000	327 900	(22 100)	(38 200)	-10,4%
Loyers	1 554 200	1 500 000	1 491 600	(8 400)	(62 600)	-4,0%
Fournitures, matériel et équipement	49 900	70 000	59 900	(10 100)	10 000	20,0%
Indemnités et compensations	80 000	0	0	0	(80 000)	-100,0%
Amortissement	127 500	160 000	127 500	(32 500)	0	0,0%
Mauvaises créances	7 000	31 000	17 400	(13 600)	10 400	148,6%
Frais judiciaires*	0	3 400	0	(3 400)	0	0,0%
<b>Total fonctionnement</b>	<b>2 808 900</b>	<b>2 792 500</b>	<b>2 652 900</b>	<b>(139 600)</b>	<b>(156 000)</b>	<b>-5,6%</b>
<b>Total des dépenses</b>	<b>13 802 500</b>	<b>13 017 100</b>	<b>12 818 100</b>	<b>(199 000)</b>	<b>(984 400)</b>	<b>-7,1%</b>
<b>SURPLUS</b>	<b>24 151 100</b>	<b>25 917 700</b>	<b>26 658 700</b>	<b>741 000</b>	<b>2 507 600</b>	<b>10,4%</b>

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

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

**Note 2 :** Les données correspondant au budget 2016-2017 comprennent les modifications budgétaires effectuées durant l'année.

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

## 4.1.2 Le Programme d'aide aux joueurs pathologiques

Dans le cadre du Programme d'aide aux joueurs pathologiques, la Régie a créé un compte à fin déterminée le 22 mars 2000 afin de permettre le dépôt des sommes reçues de la Société des loteries vidéo du Québec. Pour l'année 2016-2017, elle a obtenu à nouveau un budget de 3 millions de dollars afin de mettre en place des mesures de contrôle des sites d'exploitation.

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

**TABLEAU 29** Résultats obtenus dans le cadre du Programme d'aide aux joueurs pathologiques

	2015-2016 (\$)	2016-2017 (\$)
<b>Total des revenus</b>	3 000 000	<b>3 000 000</b>
<b>Dépenses</b>		
Rémunération	2 238 200	<b>2 179 300</b>
Fonctionnement		
Frais de séjour, formation et télécommunications	35 400	34 200
Services professionnels	2 600	23 100
Services de nature technique	62 000	58 800
Loyers	220 200	271 400
Fournitures, matériel et équipement	9 000	15 900
Indemnités et compensations	0	0
Total fonctionnement	329 200	<b>403 400</b>
<b>Total des dépenses</b>	2 567 400	<b>2 582 700</b>
<b>SURPLUS</b>	432 600	<b>417 300</b>
<b>SURPLUS ACCUMULÉ À LA FIN DU DERNIER EXERCICE FINANCIER</b>	155 200	<b>587 800</b>
<b>SURPLUS TOTAL À REPORTER AU PROCHAIN EXERCICE FINANCIER</b>	587 800	<b>1 005 100</b>

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

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

## 4.1.3 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 (LQ, 2014, c. 17) est entrée en vigueur le 5 décembre 2014 et prévoit certains éléments de reddition de comptes qui sont présentés dans les tableaux suivants.

Le Conseil du trésor fixe annuellement une cible d'effectif utilisé pour les organismes publics dont le personnel est assujéti à la Loi sur la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1.1). Pour

l'exercice 2016-2017, cette cible a été établie à 342 600 heures rémunérées, soit 188 ETC pour la Régie [156 ETC autorisés, 19 ETC provenant du programme ACCES ainsi que 13 ETC pour la mise en place de mesures additionnelles de contrôle dans le cadre de l'application de la Loi sur le développement de l'industrie des boissons alcooliques artisanales (2016, chapitre 9)]. Avec un total de 314 091 heures rémunérées utilisées durant l'année financière, cette cible a donc été respectée.

**TABLEAU 30** Répartition de l'effectif pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2016 au 31 mars 2017<sup>(1)</sup>

Catégorie d'emploi	Heures travaillées (a)	Heures supplémentaires (b)	Total des heures rémunérées (c) = (a+b)	Total en ETC transposés (d) = (c/1826,3 h)	Nombre d'employés au 15 mars 2017
Personnel d'encadrement	32 928	0	32 928	18,03	18
Personnel professionnel	61 593	194	61 787	33,83	45
Personnel de bureau, techniciens et assimilés	218 122	1 254	219 376	120,12	124
<b>TOTAL (EN HEURES)</b>	<b>312 643</b>	<b>1 448</b>	<b>314 091</b>	<b>s. o.</b>	<b>s. o.</b>
<b>TOTAL (EN ETC TRANSPOSÉS)</b>	<b>171</b>	<b>0,8</b>	<b>172</b>	<b>172</b>	<b>187<sup>(2)</sup></b>

1. Les étudiants et les stagiaires ne sont pas comptabilisés pour les entités assujetties à la Loi sur la fonction publique.
2. Inclut un employé de la catégorie « Personnel de bureau, techniciens et assimilés » ayant quitté la Régie après le 15 mars 2017 (date de lecture des données effectuée par le SCT).

Par ailleurs, entre le 1<sup>er</sup> avril 2016 et le 31 mars 2017, la Régie a conclu trois contrats de service d'un montant de 25 000 \$ ou plus chacun.

**TABLEAU 31** Contrats de service, de 25 000 \$ ou plus, conclus entre le 1<sup>er</sup> avril 2016 et le 31 mars 2017

	Nombre	Valeur
Contrat de service avec une personne physique <sup>1</sup>	1	90 300 \$
Contrat de service avec un contractant autre qu'une personne physique <sup>2</sup>	2	130 045 \$
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>220 345 \$</b>

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.

#### 4.1.4 Les bonis au rendement

Comme pour l'exercice financier de 2015-2016, et conformément aux orientations gouvernementales et aux directives administratives, la Régie n'a pas accordé de bonis au rende-

ment à ses cadres ni aux titulaires d'un emploi supérieur à temps plein au cours de l'exercice financier 2016-2017.

#### 4.1.5 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 à assurer la transparence et la reddition de comptes du processus tarifaire. Pour répondre à cette exigence, la Régie s'est dotée, depuis septembre 2010, d'une politique de tarification qui vise notamment à établir les orientations et les principes relatifs à la tarification de produits et services de l'organisation, ainsi qu'à établir les responsabilités de son personnel dans l'application de la politique.

Tous les produits et les services de la Régie sont tarifés selon une méthode de fixation des tarifs associée à des valeurs

historiques inscrites dans les lois et les règlements. En 2016-2017, pour répondre aux exigences réglementaires associées aux différents secteurs d'activité, la Régie a mené deux exercices d'ajustement tarifaire (les 1<sup>er</sup> janvier et 1<sup>er</sup> avril), où des calculs d'indexation basés sur l'indice des prix à la consommation (IPC) ont été effectués.

Les travaux de 2016-2017 en lien avec la politique ont permis d'analyser et de présenter les résultats en fonction du coût de revient complet par secteur d'activité. Afin de bien calculer le coût de revient, la Régie devait prendre en compte tous les frais engagés pour produire un bien ou un service, qu'ils soient directs ou indirects (activités de support, frais généraux ou administratifs). Une fois le coût complet déterminé

pour un service, 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 services doivent également être prises

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

Le tableau suivant présente le coût de revient par secteur d'activité, excluant les coûts en externalités, difficiles à estimer.

**TABLEAU 32** | Coût de revient par secteur d'activité, en 2016–2017

	Revenus réels (a)		Dépenses réelles (b)		Niveau de financement		
					Résultat (a/b)	Cible visée	Justification de la cible
<b>Secteur de l'alcool</b>	<b>32 408 100 \$</b>	<b>76 %</b>	<b>11 562 300 \$</b>	<b>75 %</b>			
Alcool - détaillants	20 034 000 \$	47 %	5 185 200 \$	34 %	386 %	100 % et +	Valeur commerciale et externalités
Alcool - permis de réunion	4 679 800 \$	11 %	2 245 300 \$	15 %	208 %	100 %	Récupération des coûts totaux
Alcool - fabricants	1 217 500 \$	3 %	1 283 700 \$	8 %	95 %	75 %	Moteur de développement économique
Appareils de loterie vidéo	6 476 800 \$	15 %	2 848 100 \$	18 %	227 %	100 % et +	Valeur commerciale et externalités
<b>Secteur des jeux</b>	<b>9 677 200 \$</b>	<b>23 %</b>	<b>2 687 800 \$</b>	<b>17 %</b>			
Concours publicitaires	4 841 100 \$	11 %	778 600 \$	5 %	622 %	100 % et +	Valeur commerciale et externalités
Appareils d'amusement	1 766 000 \$	4 %	337 100 \$	2 %	524 %	100 % et +	Valeur commerciale et externalités
Bingo	1 195 600 \$	3 %	1 163 500 \$	8 %	103 %	100 %	Récupération des coûts totaux
Tirages	1 874 500 \$	4 %	408 600 \$	3 %	459 %	100 % et +	Valeur commerciale et externalités
<b>Secteur des courses de chevaux</b>							
Courses de chevaux	66 900 \$	0 %	491 700 \$	3 %	14 %	10 %	Moteur de développement économique
<b>Secteur des sports de combat</b>							
Sports de combat professionnels	253 700 \$	1 %	659 100 \$	4 %	38 %	50 %	Moteur de développement économique
<b>TOTAL</b>	<b>42 476 800 \$</b>	<b>100 %</b>	<b>15 400 800 \$</b>	<b>100 %</b>	<b>276 %</b>		

**Note:** L'ensemble des programmes de la Régie est pris en compte dans le calcul du coût de revient, dont le Programme d'aide aux joueurs pathologiques. De plus, les données étant arrondies, la somme des montants inscrits à chaque secteur peut ne pas correspondre au total. Finalement, le total des revenus réels inclut 70 800 \$ de revenus divers.

## 4.3 LA GESTION DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES

### 4.1.1 Les systèmes informatiques

En 2016-2017, la Régie a consacré principalement ses efforts à 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 de « Acolyte ». Débuté à la suite d'un appel d'offres public lancé en mars 2013, le projet dans près de sa quasi-totalité se terminera au cours de la prochaine année.

Parallèlement, la Régie a effectué des travaux afin de pouvoir mettre en œuvre les dispositions prévues à la Loi sur le développement de l'industrie des boissons alcooliques artisanales

(2016, chapitre 9), entrée en vigueur par décret du gouvernement le 14 décembre 2016.

Également, toujours à la recherche de moyens de faciliter les échanges avec la clientèle, la Régie compte implanter une prestation électronique de services en début d'année 2017-2018 pour la transmission en ligne des demandes de permis de réunion.

Les tableaux suivants reprennent les données des rapports que la Régie a déposés aux organismes centraux du gouvernement<sup>3</sup>.

**TABLEAU 33** Dépenses et investissements prévus et réels en ressources informationnelles pour 2016-2017

	Capitalisables prévus (\$) (investissements)	Capitalisables réels (\$) (investissements)	Non capitalisables prévus (\$) (dépenses)	Non capitalisables réels (\$) (dépenses)
Activités d'encadrement	-	-	50 000	50 000
Activités de continuité	-	-	340 000	379 499
Projets	1 389 300	1 377 502	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 389 300</b>	<b>1 377 502</b>	<b>390 000</b>	<b>429 499</b>

L'écart de 11 798\$ entre le montant capitalisable prévu et le réel pour le projet Acolyte est lié à une provision budgétaire qui n'a pas été utilisée au cours du présent exercice étant donné le mode contractuel forfaitaire où les biens livrables sont payés

seulement lorsqu'ils sont approuvés. En ce qui concerne les coûts non capitalisables, l'écart de 39 499\$ en plus au réel s'explique par la fin d'un congé de maternité et l'ajout d'une ressource en plus au cours de l'exercice.

**TABLEAU 34** Liste et état d'avancement des principaux projets en ressources informationnelles

	Avancement des travaux* (%)	Explication sommaire des écarts
Projet Acolyte (système alcool)	99	Les changements législatifs requis pour l'introduction d'un permis d'alcool unique et l'application de sanctions administratives pécuniaires ont rendu nécessaire, en 2016-2017, une révision de la portée impliquant que des activités de développement se poursuivent en 2017-2018.

\* L'avancement représente le taux de consommation du budget de projet.

3. Ces projets informatiques sont également présentés dans le rapport annuel de gestion du MSP.

**TABLEAU 35** Liste des projets et des ressources affectées aux ressources informationnelles pour 2016-2017

	Ressources humaines prévues (ETC)	Ressources humaines utilisées (ETC)	Ressources financières prévues (\$)	Ressources financières utilisées (\$)	Explication sommaire des écarts
Projet Acolyte (système alcool)	7,1	1,9	1 389 300	1 377 502	Remaniement des ressources et nouvelle planification

### 4.1.2 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 2017, la Régie se conformait au premier standard 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 le res-

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

**TABLEAU 36** Portrait en 2016-2017 de la mise en œuvre des standards sur l'accessibilité du Web

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



## SECTION 5 – LES AUTRES EXIGENCES LÉGISLATIVES ET GOUVERNEMENTALES

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

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

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

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

Au cours de l'année 2016-2017, la Régie a reçu 230 demandes d'accès aux documents, lesquelles ont été traitées dans un délai moyen de 7,7 jours. La Régie dépasse largement les attentes, puisque la Loi sur l'accès prévoit 20 jours pour répondre aux demandes. Plus spécifiquement, sur les 230 demandes reçues, 225 ont été traitées à l'intérieur du délai de 20 jours. Cependant, tel que le demande la Loi sur l'accès, pour les cinq 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.

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 ainsi que des listes de titulaires de permis ou de licence. En outre, deux demandes de révision d'une décision de la Régie ont été soumises à la Commission d'accès à l'information. Par ailleurs, aux 230 demandes d'accès aux documents reçues, il faut ajouter 115 demandes d'information provenant d'organismes publics.

**TABLEAU 37** Répartition des demandes d'accès reçues selon le traitement

	2015-2016	2016-2017
Acceptées	129	129
Partiellement acceptées	47	49 <sup>(1)</sup>
Refusées	4	5 <sup>(1)</sup>
Référées à un autre organisme public	9	8
Ayant fait l'objet de mesures d'accommodements raisonnables	0	0
Portant sur des documents non détenus par la Régie	28	31
Désistements/Annulations	9	8
<b>TOTAL</b>	<b>226</b>	<b>230</b>

1. Les motifs de refus sont les suivants : dans certains cas, la Loi sur l'accès ne s'appliquait pas (article 1); dans d'autres, certains articles protégeaient les renseignements – c'est notamment le cas des renseignements ayant des incidences sur l'économie (articles 23 et 24), 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). Finalement, certaines demandes relevaient davantage d'un autre organisme (article 48).

## 5.2 L'APPLICATION DE LA POLITIQUE LINGUISTIQUE

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

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

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

De plus, en accord avec sa politique linguistique, le personnel attiré au service à la clientèle offre aux citoyens, lorsque la situation l'exige, la possibilité de communiquer verbalement dans une autre langue que le français – l'interlocuteur doit en faire la demande. Des renseignements peuvent ainsi être offerts dans treize 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 2016-2017 ne concernent pas la Régie. Cependant, la Régie prévoit, dans

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

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

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

Aucune situation nécessitant une intervention en matière d'éthique et de déontologie n'est survenue au cours de l'année financière 2016-2017.

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

Adopté le 7 mars 2016 et entré en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2016, le Plan d'action de développement durable 2016-2020 de la Régie tient compte de la vision, des enjeux, des orientations et des objectifs de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2016-2020 et intègre à nouveau un objectif de l'Agenda 21 de la culture du Québec.

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

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

Les encadrés qui suivent font état des réalisations du plan d'action pour l'année 2016-2017.

**OBJECTIF  
GOUVERNEMENTAL 1.1**

Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique

**Action 1**

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

**Indicateur**

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

**Cible**

Au moins deux actions par année

**Résultats obtenus**

En 2016-2017, la Régie a poursuivi ses actions en matière de gestion environnementale et de pratiques d'acquisitions écoresponsables. Parmi les actions posées, il faut souligner que les décisions rendues par les régisseurs sont désormais transmises par courriel. En plus d'améliorer les délais de traitement, ce geste a contribué à la réduction de la consommation de papier, qui a diminué de 11 % depuis le 31 mars 2015.

Également, les travaux informatiques commencés en 2016-2017 permettront aux demandeurs de compléter et de transmettre en ligne une demande de permis de réunion, ce qui contribue aussi à l'atteinte de cet objectif.

La Régie considère avoir atteint la cible.

**Lien avec l'objectif recherché de la Stratégie gouvernementale**

La Régie collabore au domaine 1 – Activités courantes de gestion administrative  
Résultat recherché 1

**Action 2**

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

**Indicateur**

Pourcentage des services techniques et professionnels acquis de façon écoresponsable

**Cible**

100 %

**Résultats obtenus**

En 2015-2016, la Régie a procédé à une seule publication officielle, soit le *Rapport annuel de gestion 2015-2016*. Les critères écoresponsables prévus à l'appel d'offres sur invitation ont été respectés par la firme retenue.

La Régie considère avoir atteint la cible.

**Lien avec l'objectif recherché de la Stratégie gouvernementale**

La Régie collabore au domaine 5 – Communications gouvernementales et organisation d'événements  
Résultat recherché 7

<b>Action 3</b>	
Renforcer le positionnement en matière d'acquisition écoresponsable	
<b>Indicateur</b>	<b>Cible</b>
Adoption d'une directive d'acquisition écoresponsable	D'ici le 31 mars 2017
<b>Résultats obtenus</b>	
Le 29 mars 2017, la Régie a adopté une Politique d'acquisition écoresponsable. La Régie considère avoir atteint la cible.	
<b>Lien avec l'objectif recherché de la Stratégie gouvernementale</b>	
La Régie collabore au domaine 5 – Communications gouvernementales et organisation d'événements Résultat recherché 7	

<b>Action 4</b>	
Optimiser la gestion de l'utilisation du parc de véhicules légers	
<b>Indicateur 1</b>	<b>Cible</b>
Élaboration d'un mécanisme de suivi des données produites par les modules télémétriques	D'ici le 31 mars 2017
<b>Indicateur 2</b>	<b>Cible</b>
Production de rapports d'analyse des données	Les 30 septembre et le 31 mars de chaque année
<b>Résultats obtenus</b>	
À l'automne 2015, la Régie a muni ses véhicules de modules télémétriques et révisé en conséquence sa Directive sur la gestion et l'utilisation des véhicules automobiles. En 2016-2017, elle a veillé à la mise en œuvre de cette directive et a produit des rapports statistiques à partir des données colligées. Ces rapports lui permettront de produire des analyses pour appuyer les décisions de gestion concernant l'utilisation des véhicules. La Régie considère avoir atteint la cible du deuxième indicateur.	
<b>Lien avec l'objectif recherché de la Stratégie gouvernementale</b>	
La Régie collabore au domaine 2 – Transport et déplacements des employés Résultat recherché 3	

## Action 5

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

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

### Résultats obtenus

Le rapport énergétique transmis par le Bureau de l'efficacité et de l'innovation énergétiques (BEIE) indique que la Régie a diminué de 60,1 % ses émissions depuis l'année de référence 2009-2010, ce qui fait d'elle un organisme exemplaire. Notons qu'au 31 mars 2017, la Régie possédait une flotte de 9 véhicules dont 5 hybrides.

La Régie considère avoir atteint la cible.

### Lien avec l'objectif recherché de la Stratégie gouvernementale

La Régie collabore au domaine 2 – Transport et déplacements des employés  
Résultat recherché 2

## Action 6

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

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

### Résultats obtenus

La Régie a continué à favoriser la tenue de rencontres par visioconférence. En 2016-2017, des déplacements équivalant à 86 500 km ont ainsi pu être évités. Également, la Régie a poursuivi la promotion des programmes d'abonnement au transport en commun auprès de ses employés et leur a rappelé les critères écoresponsables en lien avec l'accessibilité. Un processus a été mis en place pour que le personnel puisse prendre en compte les critères écoresponsables lors de la sélection d'un établissement hôtelier. Finalement, la Régie a conservé, dans ses bureaux de Québec, un espace de rangement pour les vélos des employés pour encourager le recours à ce mode de transport.

La Régie considère avoir atteint la cible.

### Lien avec l'objectif recherché de la Stratégie gouvernementale

La Régie collabore au domaine 2 – Transport et déplacements des employés  
Résultat recherché 3

**OBJECTIF  
GOUVERNEMENTAL 1.2**

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

**Action 7**

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

**Indicateur 1**

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

**Cible**

D'ici le 31 décembre 2016

**Indicateur 2**

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

**Cible**

100 % des activités structurantes

**Résultats obtenus**

Le 6 février 2017, la Régie a adopté une démarche lui permettant de prendre en compte les 16 principes de développement durable lors de l'élaboration d'une activité structurante. Cette démarche sera appliquée lors de l'élaboration du prochain plan stratégique prévu en 2017-2018.

La Régie considère avoir atteint la cible du premier indicateur.

**Lien avec l'objectif recherché de la Stratégie gouvernementale**

La Régie collabore à l'atteinte de l'objectif gouvernemental 1.2

**OBJECTIF  
GOUVERNEMENTAL 1.5**

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

**Action 8**

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

**Indicateur**

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

**Cible**

Au moins une action par année

**Résultats obtenus**

Dans le cadre de la Journée internationale des femmes, la Régie a reçu le 30 mars 2017 une journaliste qui s'est entretenue avec le personnel de la Régie afin de discuter de son parcours de femme immigrante, de journaliste et d'auteure.

La Régie considère avoir atteint la cible.

**Lien avec l'objectif recherché de la Stratégie gouvernementale**

La Régie collabore à l'objectif 2 de l'Agenda 21 de la culture du Québec





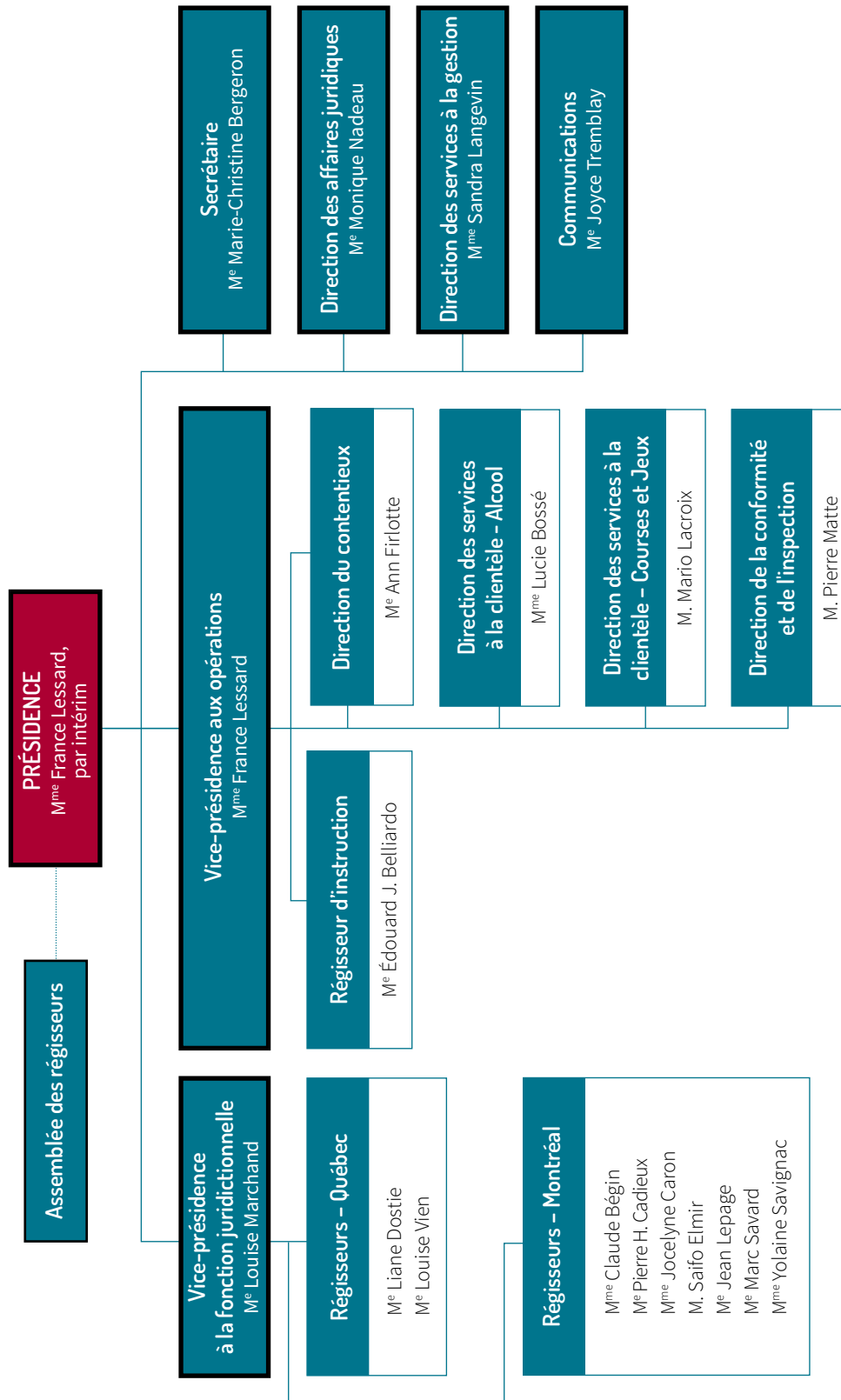


# ANNEXES





# ANNEXE 1 – L'ORGANIGRAMME AU 31 MARS 2017



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

Évolution du nombre des principaux permis, licences et attestations	2015-2016	2016-2017
<b>Alcool</b>		
• Bar, brasserie, taverne et club Nombre de permis en vigueur	11 468	<b>11 280</b>
• Épicerie Nombre de permis en vigueur	7 555	<b>7 495</b>
• Restaurant Nombre de permis en vigueur	11 167	<b>11 115</b>
• Réunion Nombre de permis délivrés	49 555	<b>55 000</b>
• Détaillant et grossiste de matières premières et d'équipements Nombre de permis en vigueur	163	<b>150</b>
• Fabricant Nombre de permis en vigueur	1 014	<b>1 118</b>
• Promotion, publicité et programmes éducatifs Nombre d'attestations de conformité délivrées	3 586	<b>2 957</b>
• Vendeur de cidre Nombre de permis en vigueur	48	<b>46</b>
• « Terre des Hommes » Nombre de permis en vigueur	21	<b>28</b>
• « Parc Olympique » Nombre de permis en vigueur	88	<b>81</b>
<b>Courses de chevaux</b>		
Nombre de licences délivrées	2 091	<b>1 993</b>
<i>Nombre de licences de salle de paris en vigueur</i>	9	<b>10</b>
<i>Nombre de programmes tenus</i>	55	<b>55</b>
<b>Sports de combat professionnels</b>		
Nombre de permis délivrés	767	<b>738</b>
<i>Nombre de manifestations sportives tenues</i>	24	<b>26</b>
<b>Jeux</b>		
• Appareils d'amusement Nombre de licences délivrées	751	<b>746</b>
Nombre d'appareils immatriculés	12 052	<b>11 657</b>
• Appareils de loterie vidéo Nombre de licences délivrées pour lesquelles des appareils sont en fonction	2 327	<b>2 269</b>
Nombre d'appareils immatriculés	11 665	<b>11 665</b>

Évolution du nombre des principaux permis, licences et attestations (suite)	2015-2016	2016-2017
<b>Bingo</b>		
Nombre de licences de bingo en salle en vigueur	672	656
Nombre de licences de fournisseur en vigueur	4	4
Nombre de licences de gestionnaire en vigueur	36	35
Nombre de licences d'autres catégories en vigueur <sup>1</sup>	1 097	1 118
<b>Concours publicitaires</b>		
Nombre d'avis de tenue de concours publicitaires reçus	9 059	9 112
<b>Tirages</b>		
Nombre de licences délivrées	2 013	1 971
<i>Nombre de licences de tirage moitié-moitié<sup>2</sup></i>	830	815
<b>TOTAL</b>	127 199	131 234

- Inclut les catégories suivantes: bingo-média, bingo récréatif, bingo de foire ou d'exposition, bingo de concession agricole et bingo dans un lieu d'amusement public.
- La licence de tirage moitié-moitié a été implantée le 1<sup>er</sup> janvier 2015.

Activités de contrôle	TOTAL 2015-2016	Enquêtes et inspections	Vérification des licences lors de la tenue des programmes	Tests et prélèvements	Activités réalisées par des partenaires gouvernementaux	TOTAL 2016-2017
<b>Alcool</b>						
Bar, brasserie, taverne, club, épicerie et restaurant	7 944	1 139	s. o.	s. o.	6 632	7 771
Fabricants	724	358	s. o.	1 383	s. o.	1 741
<b>Courses de chevaux</b>						
Courses de chevaux	16 482	0	15 147	2 089	s. o.	17 236
<b>Sports de combat</b>						
Sports de combat professionnels	92*	26	s. o.	70	5	101
<b>Jeux</b>						
Appareils d'amusement	179	404	s. o.	s. o.	s. o.	404
Appareils de loterie vidéo	177	535	s. o.	s. o.	s. o.	535
Bingo	12	13	s. o.	s. o.	s. o.	13
Concours publicitaires	1	0	s. o.	s. o.	s. o.	0
Tirages	2	2	s. o.	s. o.	s. o.	2
<b>TOTAL</b>	25 613	2 247	15 147	3 542	6 637	27 803

\* La donnée publiée au *Rapport annuel de gestion 2015-2016* a été ajustée pour qu'elle intègre les enquêtes menées par la Sûreté du Québec.

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

Orientations	Axes d'intervention	Objectifs
<b>ENJEU : LA PROTECTION ET LA SÉCURITÉ DU PUBLIC</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Faire évoluer le cadre législatif et consolider les activités de surveillance et de contrôle des secteurs d'activité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'encadrement législatif et réglementaire</li> <li>• La surveillance et le contrôle</li> <li>• L'information et la sensibilisation</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1.</b> Mettre à profit les activités de veille stratégique dans l'élaboration des propositions de modifications législatives et réglementaires Indicateur: Travaux de veille stratégique effectués</li> <li><b>2.</b> Intégrer une approche axée sur les risques pour planifier les activités de surveillance dans les établissements détenant des permis d'alcool Indicateur: Planification des activités de surveillance dans les établissements détenant des permis d'alcool déposée   <b>Cible: Mars 2012</b></li> <li><b>3.</b> Veiller à ce que les titulaires de permis ou de licence se conforment aux lois, règlements et règles en vigueur Indicateur: Nombre annuel d'inspections effectuées par la Régie Indicateur: Taux annuel de conformité des établissements inspectés par la Régie <b>Cible: ↑ – Mars 2016 (cible de départ mars 2012)</b> Indicateur: Cas de non-conformité constatés lors d'inspections ou d'enquêtes effectuées par la Régie et les corps de police ayant fait l'objet d'une intervention <b>Cible : 100 % des dossiers traités et fermés</b></li> <li><b>4.</b> Former et informer les partenaires impliqués dans les activités de surveillance et de contrôle sur l'application des lois et règlements Indicateur: Activités de formation, d'information ou de sensibilisation réalisées</li> <li><b>5.</b> Sensibiliser les titulaires de permis ou de licence à leurs obligations par rapport au respect des lois, règlements et règles Indicateur: Mesures de sensibilisation mises en place</li> </ol>
<b>ENJEU : DES SERVICES DE QUALITÉ DANS UN CONTEXTE DE RÉDUCTION DES RESSOURCES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Optimiser la performance et la prestation de services</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les façons de faire</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>6.</b> Compléter la révision des processus de délivrance et de contrôle d'exploitation des permis et des licences ainsi que celle des services de soutien à la gestion Indicateur: Processus révisés ou améliorés   <b>Cible : Mars 2016</b></li> <li><b>7.</b> Moderniser les systèmes informatiques et les infrastructures technologiques Indicateur: Plan de développement des systèmes informatiques déposé et mis en œuvre <b>Cible : Dépôt – Mars 2012   Mise en œuvre – Mars 2016</b> Indicateur: Infrastructures technologiques modernisées   <b>Cible : Mars 2014</b></li> <li><b>8.</b> Poursuivre la démarche de gestion intégrée des risques organisationnels Indicateur: Plan d'action de gestion des risques adopté   <b>Cible : Mars 2012</b> Indicateur: État d'avancement de la réalisation du plan d'action   <b>Cible: 100% – Mars 2014</b></li> </ol>

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

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

\* Ce document est disponible sur le site Internet de la Régie à l'adresse [www.racj.gouv.qc.ca](http://www.racj.gouv.qc.ca), sous la rubrique « Formulaires et publications/Publications/ La fonction juridictionnelle ».

### PRÉAMBULE

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

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

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

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

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

### OBJET ET CHAMP D'APPLICATION

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

### PRINCIPES D'ÉTHIQUE ET RÈGLES DE DÉONTOLOGIE

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



## DEVOIRS DU RÉGISSEUR ENVERS L'ADMINISTRÉ

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

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

### ÉQUITÉ ET BONNE FOI

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

### RESPECT ET COURTOISIE

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

### OBJECTIVITÉ ET OUVERTURE D'ESPRIT

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

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

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

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

### ACCESSIBILITÉ À LA JUSTICE ADMINISTRATIVE

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

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

### DILIGENCE

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

### DISCRÉTION

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

## AUTRES DEVOIRS DU RÉGISSEUR

### DÉVELOPPEMENT DES CONNAISSANCES

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

### COLLÉGIALITÉ ET COHÉRENCE

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

### LOYAUTÉ

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

### RÉSERVE ET OBJECTIVITÉ

- 21.** Le régisseur doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions.

L'obligation de réserve l'oblige notamment à ne pas exprimer d'opinion pouvant faire naître des doutes sur son objectivité ou sur celle de ses collègues.

- 22.** Les actions du régisseur doivent être exemptes de toute influence, interférence ou considération politique partisane. Il doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions politiques.

### EXCLUSIVITÉ DES SERVICES ET ASSIDUITÉ

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

## HONNÊTETÉ ET CONFLIT D'INTÉRÊTS

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

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

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

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

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

## ACTIVITÉS POLITIQUES

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

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

## RÉMUNÉRATION

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

## RÈGLES PROPRES À LA FIN DU MANDAT DU RÉGISSEUR

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

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

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

## PROCESSUS DISCIPLINAIRE

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

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

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

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

## DISPOSITION FINALE

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

**Adopté en séance plénière le 25 août 1999.**

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





*Régie des alcools,  
des courses  
et des jeux*

Québec 