

Le Plan stratégique 2006-2011

Enjeu	1 Favoriser l'autonomie financière à la retraite des Québécoises et Québécois.			
Orientations stratégiques	1 Faire valoir auprès des citoyens la nécessité d'acquérir l'autonomie financière à la retraite.		2 Disposer d'un système de sécurité financière à la retraite viable et adapté à l'évolution de la société québécoise.	
Axes d'intervention	1 Comprendre le comportement des citoyens quant à leur participation à l'autonomie financière à la retraite des Québécoises et Québécois.	2 Sensibiliser les citoyens à l'égard de la planification financière de la retraite.	3 Faire évoluer l'encadrement des régimes complémentaires de retraite pour en favoriser l'implantation et le maintien.	4 Adapter le Régime de rentes du Québec à l'évolution de la société québécoise pour en assurer la pérennité.
Objectifs stratégiques	1 2 3	4 5 6	7 8	9
Enjeu	2 Transformer nos façons de faire compte tenu de l'évolution sociodémographique et technologique.			
Orientation stratégique	3 Accroître la performance de l'organisation en s'appuyant particulièrement sur les TIC, dans un contexte de gouvernement en ligne et de services partagés.			
Axes d'intervention	5 Réviser les façons de réaliser nos services et nos activités de soutien.		6 Accroître l'utilisation des modes de prestation de services les plus efficaces pour répondre aux besoins des citoyens.	
Objectifs stratégiques	10 11 12		13 14	
Enjeu	3 Posséder et développer les compétences requises pour relever les défis de demain.			
Orientation stratégique	4 Disposer en nombre suffisant d'un personnel compétent, mobilisé et performant, dans un climat de travail favorable à l'accomplissement de notre mission.			
Axes d'intervention	7 Consolider la gestion intégrée de la main-d'œuvre.	8 Assurer la transmission des savoirs et l'évolution des compétences que possède le personnel.	9 Attirer et retenir un personnel compétent et maintenir un climat de travail stimulant.	
Objectifs stratégiques	15 16	17 18	19 20	

L'abrégé des résultats du plan stratégique et du plan d'action

Axes d'intervention	Objectifs du Plan stratégique 2006-2011				Objectifs du Plan d'action 2010		Référence (page)	
	Atteint	Progresse bien	À surveiller	Non atteint	Atteint	Non atteint		
1	1	D'ici à 2007, connaître la capacité des PME d'implanter un instrument d'épargne-retraite pour leurs employés et les caractéristiques des PME qui y sont aptes.	✓				S. O. : objectif stratégique atteint en 2006-2007.	46
	2	D'ici à 2008, connaître le comportement des Québécoises et Québécois à l'égard de leur autonomie financière à la retraite.	✓				S. O. : objectif stratégique atteint en 2007-2008.	47
	3	Annuellement, nous assurer que la Régie contribue à l'élaboration de la politique gouvernementale en matière de sécurité sociale.		✓			Produire un document synthèse des améliorations possibles au système de retraite québécois en tenant compte de l'environnement canadien.	48
2	4	D'ici à 2011, porter à 62 % le pourcentage des Québécoises et Québécois qui connaissent les différentes sources de revenus à la retraite. Ce pourcentage était de 58,4 % en 2005.			✓		Utiliser au moins trois véhicules de communication en vue de sensibiliser les citoyens à l'égard de la planification financière de la retraite.	49
	5	D'ici à 2011, porter à 64 % le taux de connaissance des éléments de base du Régime de rentes du Québec utiles à la planification financière de la retraite. Ce taux était de 60,2 % en 2005.			✓			
	6	D'ici à 2011, porter à 60 % le pourcentage des PME qui connaissent les instruments d'épargne-retraite les mieux adaptés à leur réalité. Ce pourcentage était de 52 % en 2005.			✓		Nous assurer que, parmi les représentants des PME qui évaluent les conférences ou les séances de formation sur les instruments d'épargne-retraite les mieux adaptés à leur réalité, 90 % déclarent connaître davantage ces instruments.	51
3	7	D'ici à 2008, revoir la gouvernance des régimes complémentaires de retraite et présenter des recommandations au ministre.	✓				S. O. : objectif stratégique atteint en 2006-2007.	52
	8	D'ici à 2011, augmenter de 50 % le nombre d'employeurs parties à un régime de retraite simplifié (RRS) et à tout nouvel instrument d'épargne-retraite sous la surveillance de la Régie. Ce nombre était de 611 au 31 décembre 2004.	✓				Porter à au moins 1 100 le nombre d'employeurs* parties à un RRS sous la surveillance de la Régie. * Ce nombre exclut les employeurs qui ont converti en RRS leur régime à cotisation déterminée.	53
4	9	D'ici à 2011, soumettre au gouvernement des propositions permettant au taux d'équilibre du Régime de ne pas dépasser de plus de 0,3 point le taux de cotisation.			✓		S. O. : aucun objectif en 2010.	54
5	10	D'ici à 2008, revoir les façons de réaliser tous nos services et nos activités de soutien, et élaborer un plan d'amélioration de la performance de l'organisation.	✓				S. O. : objectif stratégique atteint en 2007-2008.	55

Axes d'intervention	Objectifs du Plan stratégique 2006-2011				Objectifs du Plan d'action 2010		Référence (page)			
	Atteint	Progresse bien	À surveiller	Non atteint	Atteint	Non atteint				
5	11	D'ici à 2011, mettre en place 80 % des modifications proposées dans le plan d'amélioration de la performance de l'organisation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Terminer la phase de réalisation d'au moins un projet lié à la transformation de nos façons de faire.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	56
	12	Pour toute la durée du plan stratégique, limiter la croissance annuelle du cadre budgétaire des frais d'administration de la Régie à l'inflation malgré l'augmentation de la clientèle.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Pour l'exercice 2011, limiter la croissance du budget des frais d'administration à 2 % par rapport au budget de l'année civile précédente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	57
6	13	D'ici à 2007, établir une stratégie visant à intensifier l'utilisation des modes de prestation les plus efficaces pour chacun des services de la Régie.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	S. O. : objectif stratégique atteint en 2006-2007.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	58
	14	D'ici à 2011, avoir réalisé au moins 80 % des progressions prévues dans la stratégie visant à intensifier l'utilisation des modes les plus efficaces pour chacun des services.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	S. O. : objectif stratégique atteint en 2007-2008.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	59
7	15	D'ici à 2007, élaborer une planification quinquennale de la main-d'œuvre quantifiant les besoins en ce qui concerne les divers corps d'emploi et mettre à jour annuellement cette planification.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	S. O. : aucun objectif en 2010.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	60
	16	À partir de l'exercice 2007-2008, nous assurer qu'en moyenne les résultats visés au plan d'action bisannuel de main-d'œuvre seront atteints à au moins 90 %.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Atteindre les résultats visés en 2010 au plan d'action bisannuel de main-d'œuvre.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	61
8	17	D'ici à 2008, élaborer une stratégie de gestion des connaissances et implanter les mécanismes assurant la transmission et le renouvellement des savoirs stratégiques.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Produire un portrait de la situation actuelle en matière de partage des savoirs dans l'organisation.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	62
	18	À partir de l'exercice 2007-2008, nous assurer que les compétences jugées prioritaires seront maîtrisées par au moins 90 % des employés visés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Nous assurer que les compétences jugées prioritaires sont maîtrisées par au moins 90 % des employés visés. * Cet objectif porte sur les compétences jugées prioritaires non maîtrisées avant le 31 mars 2010 par au moins 90 % des employés visés.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	64
9	19	Pour toute la durée du plan stratégique, nous assurer qu'au moins 80 % des employés recommanderaient la Régie comme employeur de choix.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Réaliser une activité de mobilisation du personnel.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	65
	20	D'ici à 2011, maintenir annuellement un taux de rétention de nos employés réguliers supérieur au taux moyen des ministères et organismes du gouvernement.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Obtenir un taux de rétention de nos employés réguliers supérieur au taux moyen des ministères et organismes du gouvernement. <i>Cet objectif ne peut pas être évalué étant donné que le taux moyen des ministères et organismes du gouvernement n'est pas disponible au moment de mettre sous presse.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	66

Les résultats détaillés du plan stratégique et du plan d'action

Objectif 1	
<p>Objectif du <i>Plan stratégique 2006-2011</i></p> <p>D'ici à 2007, connaître la capacité des PME d'implanter un instrument d'épargne-retraite pour leurs employés et les caractéristiques des PME qui y sont aptes.</p>	<p>Résultat</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Atteint <input type="checkbox"/> Non atteint <input type="checkbox"/> À venir</p> <p><input type="checkbox"/> Progresse bien <input type="checkbox"/> À surveiller</p>

Cet objectif a été atteint en 2006-2007 comme prévu. En effet, depuis mars 2007, la Régie dispose d'un portrait des PME aptes à implanter un instrument d'épargne-retraite pour leurs employés. Pour y parvenir, la Régie a mené un sondage auprès des PME qui offrent un régime de retraite à leurs employés et auprès de celles qui n'en offrent pas. Ce sondage a permis de comparer leurs caractéristiques et leurs comportements respectifs, et de déterminer les conditions susceptibles de favoriser l'instauration d'un régime de retraite dans les PME.

La situation des régimes de retraite dans les PME reste cependant préoccupante, et ce, malgré les efforts déployés au cours des dernières années pour informer les dirigeants d'entreprises¹⁰. La proportion de celles de moins de 300 employés offrant un régime de retraite est d'à peine 20 %. Bien que le nombre total de participants à un RCR augmente continuellement depuis 1997, cette hausse est limitée aux grandes entreprises, le nombre de participants dans les PME étant en diminution.

Pour contrer les difficultés rencontrées par les plus petits employeurs, comme la mobilité du personnel ou les coûts des régimes, la Régie, de concert avec des partenaires du milieu, travaille à l'élaboration de nouveaux instruments d'épargne qui permettraient aux travailleurs des PME d'accéder plus facilement à de l'épargne-retraite¹¹.

La Régie travaille à l'élaboration de nouveaux instruments d'épargne.

Saviez-vous que...

60 % des employés qui n'ont pas de régime de retraite préféreraient en avoir un plutôt que de recevoir une augmentation de salaire?

10. Pour plus d'information, voir l'objectif 6 à la page 51.

11. Pour plus d'information, voir l'objectif 3 à la page 48.

Objectif 2

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2008, connaître le comportement des Québécoises et Québécois à l'égard de leur autonomie financière à la retraite.

Résultat

- | | | |
|---|--------------------------------------|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> Atteint | <input type="checkbox"/> Non atteint | <input type="checkbox"/> À venir |
| | | <input type="checkbox"/> Progresse bien |
| | | <input type="checkbox"/> À surveiller |

Cet objectif a été atteint en 2007-2008. La Régie avait alors réalisé une étude qui, en plus de définir ce qu'est une personne autonome financièrement à la retraite, a permis de constater que peu de Québécois prennent les moyens nécessaires pour acquérir une telle autonomie.

Une personne sur trois pense qu'elle n'épargne pas suffisamment.

Au cours de l'année 2010, la Régie s'est intéressée, au moyen d'un sondage, au degré de sensibilisation de la population à l'importance d'être autonome financièrement à la retraite. Les résultats de ce sondage révèlent que la majorité de la population juge la planification financière comme étant importante ou même essentielle. De manière générale, les gens semblent avoir de bonnes habitudes d'épargne même si une personne sur trois pense qu'elle n'économise pas suffisamment. Par contre, plusieurs personnes affirment que l'épargne ne fait pas partie de leurs préoccupations actuelles.

Les résultats de ce sondage alimenteront les travaux en vue de cibler les clientèles les moins sensibilisées et de définir les messages et les actions à prendre pour les informer adéquatement.

Saviez-vous que...

plus de la moitié des Québécois souhaiteraient pouvoir prendre leur retraite de façon progressive?

Objectif 3

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

Annuellement, nous assurer que la Régie contribue à l'élaboration de la politique gouvernementale en matière de sécurité sociale.

Résultat

- | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Atteint | <input type="checkbox"/> Non atteint | <input checked="" type="checkbox"/> À venir |
| | | <input checked="" type="checkbox"/> Progresse bien |
| | | <input type="checkbox"/> À surveiller |

Depuis 2006-2007, la Régie a contribué chaque année de diverses façons à l'élaboration de la politique gouvernementale en matière de sécurité sociale, notamment par des études ou des échanges avec des organismes concernés par le sujet. La Régie entend poursuivre ainsi jusqu'en 2011.

La Régie : un acteur important dans l'élaboration de la politique gouvernementale en matière de sécurité sociale

Objectif du Plan d'action 2010

Produire un document synthèse des améliorations possibles au système de retraite québécois en tenant compte de l'environnement canadien.

Résultat

- | | |
|---|--------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Atteint | <input type="checkbox"/> Non atteint |
|---|--------------------------------------|

En 2010, des discussions pancanadiennes liées au système de retraite ont eu lieu au sein de groupes de travail des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Ces discussions ont surtout porté sur une bonification possible du Régime de pensions du Canada et sur la mise en place de régimes d'épargne-retraite collectifs au sein d'institutions financières. Ces deux types d'initiative permettraient de faire profiter les épargnants d'économies d'échelle et d'une gestion professionnelle de leur épargne.

La Régie a produit un document synthèse pour faire part de ces discussions et déterminer des avenues à considérer au Québec. Le document fait donc état de mesures qui pourraient être envisagées pour améliorer le système de retraite québécois selon les axes suivants :

- **Bonification des régimes publics** : Advenant le cas où le gouvernement fédéral et les autres provinces allaient de l'avant avec une bonification du Régime de pensions du Canada, l'harmonisation du Régime de rentes du Québec serait une possibilité à envisager. Celle-ci pourrait avoir comme avantage de mieux protéger l'ensemble des travailleurs québécois au moyen d'un régime dont la gestion est efficiente et peu coûteuse.
- **Mise en place de régimes d'épargne-retraite collectifs** : Une éventuelle initiative pancanadienne permettant l'adoption de changements aux règles fiscales relatives à l'épargne-retraite faciliterait l'implantation de régimes d'épargne-retraite collectifs au Québec. Les avantages de ces régimes ont déjà été mis en lumière dans les travaux menés depuis deux ans au Québec.

Objectif 4

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2011, porter à 62 % le pourcentage des Québécoises et Québécois qui connaissent les différentes sources de revenus à la retraite. Ce pourcentage était de 58,4 % en 2005.

Résultat

- | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Atteint | <input type="checkbox"/> Non atteint | <input checked="" type="checkbox"/> À venir |
| | | <input type="checkbox"/> Progresse bien |
| | | <input checked="" type="checkbox"/> À surveiller |

Objectif 5

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2011, porter à 64 % le taux de connaissance des éléments de base du Régime de rentes du Québec utiles à la planification financière de la retraite. Ce taux était de 60,2 % en 2005.

Résultat

- | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Atteint | <input type="checkbox"/> Non atteint | <input checked="" type="checkbox"/> À venir |
| | | <input type="checkbox"/> Progresse bien |
| | | <input checked="" type="checkbox"/> À surveiller |

Développement durable

Chaque année, la Régie déploie des efforts pour faire connaître les différentes sources de revenus à la retraite et les éléments de base du Régime de rentes du Québec. Cette préoccupation pour la planification financière de la retraite se répercute d'ailleurs dans toutes les activités de communication menées par la Régie et elle sera encore très présente en 2011.

L'année financière s'étant terminée le 31 décembre 2010¹², le sondage pour mesurer le pourcentage de Québécois qui connaissent les différentes sources de revenus à la retraite ainsi que les éléments de base du Régime n'a pas été mené au cours de l'exercice financier 2010. La Régie ne peut donc pas évaluer la progression de ces objectifs cette année. Les résultats de l'an dernier laissent cependant entrevoir une certaine difficulté à les atteindre. Le prochain sondage est prévu pour le début de l'année 2011 et ses résultats seront divulgués dans le *Rapport annuel de gestion 2011*.

12. Pour plus de détails à ce sujet, voir les « Faits saillants 2010 » à la page 13.

Objectif du *Plan d'action 2010*

Utiliser au moins trois véhicules de communication en vue de sensibiliser les citoyens à l'égard de la planification financière de la retraite.

Résultat
 Atteint

 Non atteint

Au cours de l'exercice 2010, la Régie a utilisé plusieurs moyens pour faire connaître les sources de revenus à la retraite et les éléments de base du Régime de rentes du Québec.

Voici les six véhicules de communication employés pour sensibiliser les citoyens à l'égard de la planification financière de la retraite :

- des messages promotionnels enregistrés pour les citoyens qui téléphonent à la Régie;
- des séances d'information à travers la province, auxquelles 590 personnes ont participé;
- un bandeau publicitaire sur le site Web de Question Retraite pendant le Mois de la planification financière de la retraite;
- des visuels promotionnels sur le site Web de la Régie;
- des manchettes mensuelles dans l'infolettre *Liaison RRQ-Actualités* et un numéro du *Liaison RRQ-Magazine*;
- des brochures et des dépliants de la Régie ainsi que le *Guide de la planification financière de la retraite* de Question Retraite.

Saviez-vous que...

vous pouvez vous abonner au service de dépêches électroniques *Liaison RRQ* en visitant le site Web de la Régie au www.rrq.gouv.qc.ca?

Objectif 6

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2011, porter à 60 % le pourcentage des PME qui connaissent les instruments d'épargne-retraite les mieux adaptés à leur réalité. Ce pourcentage était de 52 % en 2005.

Résultat

- | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Atteint | <input type="checkbox"/> Non atteint | <input checked="" type="checkbox"/> À venir |
| | | <input type="checkbox"/> Progresse bien |
| | | <input checked="" type="checkbox"/> À surveiller |

Développement durable

Les employeurs peuvent rendre leur entreprise plus attrayante en offrant un régime de retraite.

La sécurité financière à la retraite des Québécois constitue un enjeu majeur dont la responsabilité est partagée entre le gouvernement, les employeurs et les travailleurs. Encore cette année, la Régie a déployé des efforts en matière de stratégie et de moyens de communication à privilégier dans le but de faire connaître davantage les divers régimes de retraite adaptés aux besoins des PME. Elle a poursuivi la stratégie de promotion ayant pour thème « Votre image est importante? Mettez-vous aux régimes! », qui met l'accent sur l'importance d'implanter un régime de retraite. L'incidence d'un régime de retraite sur la fidélisation du personnel et l'attraction de nouveaux employés semble être significative. Les employeurs peuvent ainsi rendre leur entreprise plus attrayante en offrant un régime de retraite à leurs employés. Avec cette stratégie, la Régie a surtout misé sur les dirigeants de PME et les conseillers autorisés à offrir des rentes collectives.

Parmi les moyens utilisés, notons :

- la participation de la Régie à des colloques et congrès s'adressant à ces deux clientèles;
- une conférence présentée dans plusieurs régions du Québec, regroupant principalement des dirigeants de PME et décrivant les principaux régimes de retraite qui répondent à leurs besoins;
- l'ajout d'information sur le site Web de la Régie, à l'intention soit des dirigeants de PME ou des professionnels concernés par les régimes de retraite;
- une formation reconnue par la Chambre de la sécurité financière et l'Institut québécois de planification financière et destinée aux spécialistes qui s'intéressent à la mise en place de régimes de retraite.

Bien que les activités réalisées aient, auprès des participants, une influence positive sur leur connaissance des régimes de retraite, il semble difficile que leurs effets touchent l'ensemble des dirigeants. C'est pourquoi il est peu probable que l'objectif fixé soit atteint en 2011. Un sondage sera réalisé au printemps 2011 pour évaluer le taux de connaissance des dirigeants de PME.

Objectif du Plan d'action 2010

Nous assurer que, parmi les représentants des PME qui évaluent les conférences ou les séances de formation sur les instruments d'épargne-retraite les mieux adaptés à leur réalité, 90 % déclarent connaître davantage ces instruments.

Résultat

- | | |
|---|--------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Atteint | <input type="checkbox"/> Non atteint |
|---|--------------------------------------|

Au cours de l'exercice 2010, la conférence découlant de la stratégie promotionnelle « Votre image est importante? Mettez-vous aux régimes! » a été présentée à sept reprises dans diverses régions du Québec. Des dirigeants de PME ou leurs représentants ont déclaré, dans une proportion de 98,8 %, qu'elle leur avait permis de connaître davantage les régimes d'épargne-retraite appropriés aux PME.

Objectif 7

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2008, revoir la gouvernance des régimes complémentaires de retraite et présenter des recommandations au ministre.

Résultat

- | | | |
|---|--------------------------------------|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> Atteint | <input type="checkbox"/> Non atteint | <input type="checkbox"/> À venir |
| | | <input type="checkbox"/> Progresse bien |
| | | <input type="checkbox"/> À surveiller |

Cet objectif a été atteint en 2006-2007. La Loi RCR exige que l'administration de tout régime de retraite soit confiée à un comité de retraite. Lors de la création de tels comités, en 1990, les membres étaient assujettis à un régime de responsabilité fiduciaire étendu qui les engageait personnellement et solidairement pour les décisions prises dans leur rôle d'administrateur du bien d'autrui.

La *Loi modifiant la Loi sur les régimes complémentaires de retraite, notamment en matière de financement et d'administration* a été adoptée le 13 décembre 2006. Cette loi a permis notamment de clarifier la responsabilité du comité de retraite et des fournisseurs de services, et de s'assurer que les comités de retraite disposent de renseignements utiles pour exercer leurs fonctions.

La Régie offre, d'année en année, des activités de formation destinées aux membres de comités de retraite. Ces cours permettent aux administrateurs de maintenir ou d'améliorer leurs connaissances afin de bien administrer un régime de retraite. À l'automne 2009, la Régie a ajouté une formation sur les exigences minimales de la Loi RCR pour tenir compte des besoins exprimés par les membres de comités de retraite. En 2010, ce cours a été scindé en deux : l'un s'adresse aux administrateurs de régimes à prestations déterminées et l'autre, à ceux des régimes à cotisation déterminée. Pour l'exercice 2010, 276 personnes ont assisté aux différentes activités de formation.

La Régie offre des activités de formation destinées aux membres de comités de retraite.

Saviez-vous que...

les membres de comités de retraite peuvent tester leurs connaissances en matière de RCR sur le site Web de la Régie?

Objectif 8

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2011, augmenter de 50 % le nombre d'employeurs parties à un régime de retraite simplifié (RRS) et à tout nouvel instrument d'épargne-retraite sous la surveillance de la Régie. Ce nombre était de 611 au 31 décembre 2004.

Résultat

- Atteint
 Non atteint
 À venir
 Progresse bien
 À surveiller

Cet objectif a été atteint en 2007-2008. Le nombre d'employeurs parties à un RRS continue de progresser et les efforts se poursuivront en ce sens.

Objectif du Plan d'action 2010

Porter à au moins 1 100 le nombre d'employeurs* parties à un RRS sous la surveillance de la Régie.

* Ce nombre exclut les employeurs qui ont converti en RRS leur régime à cotisation déterminée.

Résultat

- Atteint
 Non atteint

Des efforts soutenus pour accroître l'adhésion aux régimes de retraite

Depuis plusieurs années déjà, la Régie fait des efforts pour promouvoir les RRS. Selon les dernières données disponibles, au 31 décembre 2009, le nombre d'employeurs parties à un RRS était de 1 138¹³.

En 2010, la Régie a continué à faire connaître le RRS aux conseillers en rentes collectives. Ainsi, elle a mis à jour la section « L'offre du RRS » sur son site Web et a tenu, avec la collaboration d'une conseillère en rentes collectives, trois séances de formation accréditées à leur intention. La séance intitulée *Quel régime choisir?* fait partie des activités de formation continue exigées par les organismes qui encadrent l'exercice de la profession (Institut québécois de planification financière [IQPF] et Chambre de la sécurité financière [CSF]). La stratégie de promotion « Votre image est importante? Mettez-vous aux régimes! » s'est poursuivie auprès des dirigeants de PME afin de leur présenter les régimes adaptés à leur réalité, incluant le RRS¹⁴.

Saviez-vous que...

la Régie offre sur son site Web un outil permettant aux entreprises d'évaluer le type de régime de retraite qui serait le mieux adapté à leurs besoins?

13. Ce nombre exclut les employeurs qui ont converti en RRS leur régime à cotisation déterminée.

14. Pour plus de détails, voir l'objectif 6 à la page 51.

Objectif 9

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2011, soumettre au gouvernement des propositions permettant au taux d'équilibre du Régime de ne pas dépasser de plus de 0,3 point le taux de cotisation.

Résultat

- | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Atteint | <input type="checkbox"/> Non atteint | <input checked="" type="checkbox"/> À venir |
| | | <input type="checkbox"/> Progresse bien |
| | | <input checked="" type="checkbox"/> À surveiller |

Les résultats de l'*Analyse actuarielle du Régime de rentes du Québec au 31 décembre 2006* ont confirmé la nécessité d'apporter des changements au Régime pour stabiliser son financement à long terme. En effet, le taux d'équilibre révélé par cette analyse était de 10,54 %, soit un écart de 0,64 % par rapport au taux de cotisation de 9,90 % prévu par la Loi RRQ. Il s'agissait de la deuxième analyse consécutive où le taux de cotisation d'équilibre¹⁵ était supérieur de plus de 0,3 point au taux de cotisation.

À partir des résultats de cette analyse, la Régie a élaboré des pistes de solutions contenues dans un document de consultation déposé à l'Assemblée nationale en juin 2008. Une consultation publique s'est tenue du 27 août au 30 septembre 2009 sur la base de ce document. Par la suite, la Régie a poursuivi ses travaux afin d'adapter ses propositions en fonction des commentaires reçus lors de la consultation.

En décembre 2010, l'*Analyse actuarielle du Régime de rentes du Québec au 31 décembre 2009* a été déposée à l'Assemblée nationale¹⁶. Cette analyse révèle que l'écart entre le taux d'équilibre, estimé à 11,02 %, et le taux de cotisation s'accroît : il est maintenant de 1,12 %. La Régie a donc préparé de nouvelles propositions visant à combler cet écart.

Développement durable

Une analyse actuarielle a été déposée en décembre 2010.

Saviez-vous que...

l'analyse actuarielle de la Régie permet d'estimer le taux de cotisation nécessaire pour assurer un financement stable du Régime à long terme?

15. Il s'agit du taux de cotisation qui devrait être appliqué aux années futures pour que le rapport entre la réserve et les sorties de fonds annuelles demeure constant. Cet indicateur permet d'évaluer la stabilité du financement du Régime à long terme.

16. Pour plus de détails à ce sujet, voir les « Faits saillants 2010 » à la page 12.

Objectif 10

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2008, revoir les façons de réaliser tous nos services et nos activités de soutien, et élaborer un plan d'amélioration de la performance de l'organisation.

Résultat

- | | | |
|---|--------------------------------------|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> Atteint | <input type="checkbox"/> Non atteint | <input type="checkbox"/> À venir |
| | | <input type="checkbox"/> Progresse bien |
| | | <input type="checkbox"/> À surveiller |

La Régie transforme ses façons de faire.

Cet objectif stratégique a été atteint en 2007-2008 comme prévu. En effet, la Régie a entrepris en 2006-2007 une démarche de transformation de ses façons de faire. Celle-ci visait à continuer de répondre adéquatement aux besoins croissants de la clientèle dans un contexte de départs massifs à la retraite et de rareté de la main-d'œuvre et ainsi de s'adapter à l'évolution sociodémographique et technologique de la société québécoise. Un plan d'amélioration de la performance de l'organisation a été élaboré pour orienter la Régie dans la transformation de ses façons de faire.

Saviez-vous que...

dans sa démarche de transformation, la Régie priorise les projets liés aux services à la clientèle?

Objectif 11

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2011, mettre en place 80 % des modifications proposées dans le plan d'amélioration de la performance de l'organisation.

Résultat

- | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Atteint | <input type="checkbox"/> Non atteint | <input checked="" type="checkbox"/> À venir |
| | | <input type="checkbox"/> Progresse bien |
| | | <input checked="" type="checkbox"/> À surveiller |

La Régie poursuit la réalisation de divers projets visant à transformer en profondeur ses façons de faire pour améliorer sa performance, et maintenir la qualité de ses services et sa capacité à répondre aux attentes des citoyens. Les travaux réalisés visent à favoriser l'autonomie du client et la réduction des interventions humaines en passant notamment par l'intégration des libres-services (Internet, réponse vocale interactive [RVI]) et par l'automatisation des traitements dans l'organisation.

Compte tenu de l'ampleur des efforts et des investissements requis pour une telle transformation, les travaux se poursuivront au-delà de 2011. À ce titre, la Régie s'est dotée d'un outil fort précieux, le *Plan de transformation 2010-2015*. Ce plan fournit l'information nécessaire à l'ordonnancement des projets, de façon à transformer les processus prioritaires le plus tôt possible et à optimiser les investissements.

Objectif du Plan d'action 2010

Terminer la phase de réalisation d'au moins un projet lié à la transformation de nos façons de faire.

Résultat

- | | |
|---|--------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Atteint | <input type="checkbox"/> Non atteint |
|---|--------------------------------------|

En 2010, la Régie a terminé la phase de réalisation de deux projets dont un était préalable à l'autre.

La Régie a d'abord complété avec succès la conversion du système *Pensions* et des systèmes de soutien à un nouveau système de gestion de données. Cette conversion facilitera la migration vers un langage de programmation « .NET » et la communication entre les systèmes. De plus, elle permet de supporter les projets de transformation, dont ceux actuellement en cours comme la transformation de l'attribution de la rente de retraite et *Mon dossier*.

D'ailleurs, la Régie a rendu disponibles les premières fonctionnalités de *Mon dossier*, qui constitue une porte d'entrée personnalisée pour le citoyen. Ce service lui permet d'accéder en ligne, de manière autonome, à de l'information personnelle comme ses renseignements nominatifs à la Régie et ses protections du Régime de rentes du Québec. De plus, le citoyen a accès à des messages informatifs, aux services en ligne de la Régie ainsi qu'aux outils de planification financière de la retraite.

**Mon dossier
disponible
en ligne**

Objectif 12

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

Pour toute la durée du plan stratégique, limiter la croissance annuelle du cadre budgétaire des frais d'administration de la Régie à l'inflation malgré l'augmentation de la clientèle.

Résultat

- Atteint
 Non atteint
 À venir
 Progresse bien
 À surveiller

Pour l'année financière 2011, le cadre budgétaire des frais d'administration de la Régie, adopté par le conseil d'administration, est de 152,9 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 6,7 % par rapport à celui de 143,3 millions de dollars de l'année de référence 2005-2006. Cette augmentation est toutefois inférieure à l'inflation cumulative de 11,3 %, calculée selon l'indice des prix à la consommation (IPC) du Canada.

L'amélioration continue de ses processus d'affaires et l'utilisation accrue des technologies de l'information pour le traitement des demandes ont permis à la Régie d'absorber la croissance notable de la clientèle.

Objectif du Plan d'action 2010

Pour l'exercice 2011, limiter la croissance du budget des frais d'administration à 2 % par rapport au budget de l'année civile précédente.

Résultat

- Atteint
 Non atteint

Des dépenses bien contrôlées

Afin de pouvoir comparer le budget des frais d'administration de l'exercice 2011, celui de neuf mois de l'exercice financier 2010 a été extrapolé pour refléter une période de 12 mois et s'établit ainsi à 149,9 millions de dollars. Le budget des frais d'administration adopté par le conseil d'administration pour 2011 est de 152,9 millions de dollars, ce qui respecte la limite de 2 % de croissance par rapport au budget extrapolé.

Objectif 13

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2007, établir une stratégie visant à intensifier l'utilisation des modes de prestation les plus efficaces pour chacun des services de la Régie.

Résultat

- | | | |
|---|--------------------------------------|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> Atteint | <input type="checkbox"/> Non atteint | <input type="checkbox"/> À venir |
| | | <input type="checkbox"/> Progresse bien |
| | | <input type="checkbox"/> À surveiller |

Cet objectif a été atteint en 2006-2007 comme prévu. En effet, une stratégie de migration de la clientèle, incluant les progressions attendues pour les modes les plus efficaces, a été établie en 2006-2007. Elle vise à ce que la clientèle utilise davantage les modes de prestation les plus efficaces, comme Internet, plutôt que le courrier ou le service en personne. Cependant, la Régie respecte les préférences des citoyens pour l'utilisation de certains modes de prestation de services plutôt que d'autres.

Vers des modes de prestation plus efficaces

Saviez-vous que...

vous pouvez transiger facilement et de façon autonome avec la Régie, que ce soit par Internet ou par téléphone?

Objectif 14

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2011, avoir réalisé au moins 80 % des progressions prévues dans la stratégie visant à intensifier l'utilisation des modes les plus efficaces pour chacun des services.

Résultat

- Atteint
 Non atteint
 À venir
 Progresse bien
 À surveiller

Développement durable

Parmi les différents modes qu'un client peut utiliser pour interagir avec la Régie, les plus efficaces sont les libres-services, puisqu'ils permettent d'automatiser, en tout ou en partie, le traitement de la demande. La stratégie de migration élaborée en 2006-2007 (page 58) vise l'augmentation, de 15 à 29 %, de l'utilisation des libres-services que la Régie offre par Internet et par téléphone pour 10 types de demandes fréquemment présentées par ses clients. L'objectif stratégique a été atteint en 2007-2008 avec un taux d'utilisation dépassant 29 %. Pour l'année 2010, le taux d'utilisation des libres-services a été de plus de 42 %, soit 196 % des progressions prévues.

Types de demandes fréquemment présentées par les clients

Régime de rentes du Québec (RRQ)

1. Relevé de participation
2. Rente de retraite
3. Prestation de décès
4. Rente de conjoint survivant
5. Duplicata de relevés d'impôt
6. Retenue d'impôt

Soutien aux enfants (SAE)

7. Paiement de Soutien aux enfants
8. Changement de situation conjugale
9. Changement de fréquence des versements

Commun au RRQ et au SAE

10. Dépôt direct

Objectif 15

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2007, élaborer une planification quinquennale de la main-d'œuvre quantifiant les besoins en ce qui concerne les divers corps d'emploi et mettre à jour annuellement cette planification.

Résultat

- | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Atteint | <input type="checkbox"/> Non atteint | <input checked="" type="checkbox"/> À venir |
| | | <input checked="" type="checkbox"/> Progresse bien |
| | | <input type="checkbox"/> À surveiller |

Les défis de la Régie à l'égard du personnel sont considérables; elle doit maintenir la qualité de ses services dans un contexte de raréfaction de la main-d'œuvre et de renouvellement du personnel. Dans cette optique, l'évaluation, sur une période donnée, du nombre d'employés requis par classe d'emploi pour accomplir sa mission et respecter ses engagements de services s'avère essentielle.

La planification quinquennale de la main-d'œuvre a été élaborée en 2006-2007 et est mise à jour annuellement depuis ce temps. Outre l'évaluation des besoins, elle prévoit les mouvements de personnel par corps d'emploi, comme les départs à la retraite et les mutations vers d'autres ministères et organismes.

La planification de la main-d'œuvre : un atout pour relever les défis de demain

Saviez-vous que...

la Régie a à cœur la qualité de vie au travail de ses employés et se préoccupe de la conciliation travail-vie personnelle?

Objectif 16

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

À partir de l'exercice 2007-2008, nous assurer qu'en moyenne les résultats visés au plan d'action bisannuel de main-d'œuvre seront atteints à au moins 90 %.

Résultat

- Atteint
 Non atteint
 À venir
 Progrès bien
 À surveiller

Depuis 2007-2008, la Régie a atteint en moyenne 96 % des résultats visés aux plans bisannuels de main-d'œuvre, ce qui place cet objectif stratégique sur la bonne voie.

Des gestes concrets pour disposer d'un personnel qualifié

La Régie a poursuivi le processus de Gestion prévisionnelle et intégrée de la main-d'œuvre qu'elle a mis en place en 2008-2009. Ce processus vise une meilleure intégration et une plus grande cohérence des actions à réaliser pour assurer la présence en tout temps d'une main-d'œuvre qualifiée. Il inclut notamment la planification quinquennale de la main-d'œuvre¹⁷, la gestion des savoirs¹⁸ et la gestion des compétences¹⁹. Il comprend également l'exercice d'analyse de vulnérabilité des postes en situation critique, qui permet de prévoir des actions à portée sectorielle ou organisationnelle pour pouvoir répondre à la problématique de vulnérabilité soulevée. L'objectif du *Plan d'action 2010* avait d'ailleurs trait à cet exercice d'analyse de vulnérabilité.

Objectif du Plan d'action 2010

Atteindre les résultats visés en 2010 au plan d'action bisannuel de main-d'œuvre.

Résultat

- Atteint
 Non atteint

Dans le plan d'action bisannuel de main-d'œuvre²⁰, l'objectif 2010 consistait à entreprendre 80 % des actions ciblées en matière de dotation, demandées par les gestionnaires pour les postes en situation critique²¹ ayant un niveau de maîtrise faible. De telles actions ont été déterminées lors de l'analyse de vulnérabilité 2009-2010. Pour les postes en question, 100 % des actions visées en matière de dotation ont été entreprises.

17. Pour plus d'information, voir l'objectif 15 à la page 60.

18. Pour plus d'information, voir l'objectif 17 à la page 62.

19. Pour plus d'information, voir l'objectif 18 à la page 64.

20. Le plan d'action bisannuel de main-d'œuvre couvre la période du 1^{er} avril 2009 au 31 décembre 2010.

21. Il s'agit de postes qui placeraient le service, la direction, ou même l'organisation en situation difficile quant à son expertise, advenant l'absence du titulaire.

Objectif 17

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2008, élaborer une stratégie de gestion des connaissances et implanter les mécanismes assurant la transmission et le renouvellement des savoirs stratégiques.

Résultat

- | | | |
|----------------------------------|---|---|
| <input type="checkbox"/> Atteint | <input checked="" type="checkbox"/> Non atteint | <input type="checkbox"/> À venir |
| | | <input type="checkbox"/> Progresse bien |
| | | <input type="checkbox"/> À surveiller |

C'est en 2008-2009 que la Régie a terminé l'élaboration de la *Stratégie de gestion des savoirs 2009-2012*²², qui vise à déterminer, à mieux exploiter et à pérenniser les savoirs utiles à l'organisation pour lui permettre de réaliser sa mission avec performance. La stratégie propose à cette fin quatre objectifs pour qu'au fil des ans la gestion des savoirs s'intègre aux valeurs, au processus de gestion et aux pratiques organisationnelles de la Régie.

Ces objectifs consistent à :

- diminuer la vulnérabilité organisationnelle en repérant les savoirs critiques²³;
- réduire l'incidence des départs sur la poursuite des activités de la Régie en assurant la transmission des savoirs;
- intensifier le développement d'une culture de travail collaboratif par l'introduction de nouveaux modes de travail axés sur le partage des savoirs;
- assurer l'exploitation et la pérennité des savoirs dans l'organisation par la constitution, sur une base continue, d'une mémoire organisationnelle.

Dans la foulée de la mise en œuvre de cette stratégie, diverses initiatives reliées à l'un ou l'autre de ces objectifs ont été menées. Une cartographie des savoirs stratégiques et critiques à l'échelle de l'organisation a notamment été réalisée, de même que des démarches dans divers secteurs de l'organisation visant à assurer la transmission des savoirs lors de départs à la retraite.

22. Dans le cadre de cette stratégie et des travaux subséquents, la Régie préconise l'emploi du terme *savoirs*, de portée plus générale que le terme *connaissances*.

23. Un savoir est jugé critique au terme d'une évaluation du risque qu'il représente pour une organisation.

Objectif du Plan d'action 2010

Produire un portrait de la situation actuelle en matière de partage des savoirs dans l'organisation.

Résultat
 Atteint

 Non atteint

Le partage des savoirs : un atout pour la Régie

Les gestionnaires ont un rôle important à jouer comme leader auprès de leur personnel en matière de partage des savoirs. C'est pourquoi ils ont été appelés à participer à la démarche visant à dresser le portrait de la situation actuelle dans ce domaine, et ce, en se basant sur leurs pratiques respectives.

Globalement, les résultats montrent que la Régie dispose déjà de plusieurs atouts pour la promotion du partage des savoirs. Il ressort aussi que les gestionnaires reconnaissent les nombreux avantages qui se rattachent à ce partage.

Forte de ces acquis, la Régie ciblera des activités de sensibilisation pertinentes ainsi que des initiatives appropriées aux besoins de l'organisation dans le but d'intensifier la collaboration au travail, élément fondamental à une saine gestion des savoirs au sein de l'organisation.

Saviez-vous que...

depuis 2003, la Régie reconnaît le potentiel prometteur de la gestion des savoirs comme élément de réponse aux enjeux auxquels elle doit faire face?

Objectif 18

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

À partir de l'exercice 2007-2008, nous assurer que les compétences jugées prioritaires seront maîtrisées par au moins 90 % des employés visés.

Résultat

- | | | |
|----------------------------------|---|---|
| <input type="checkbox"/> Atteint | <input checked="" type="checkbox"/> Non atteint | <input type="checkbox"/> À venir |
| | | <input type="checkbox"/> Progresse bien |
| | | <input type="checkbox"/> À surveiller |

En 2007-2008, la Régie a déterminé trois compétences prioritaires à développer d'ici à 2011. Ces compétences sont les suivantes :

- savoir s'adapter;
- orientation vers la clientèle;
- savoir transmettre l'information.

Cette même année, la compétence « savoir s'adapter » a fait l'objet d'activités de développement auprès de tous les chefs d'équipe. Les résultats de l'évaluation par les gestionnaires ont montré que cette compétence était maîtrisée par 89 % des chefs d'équipe.

En 2008-2009, diverses activités de sensibilisation et de développement ont été organisées afin de développer la compétence « orientation vers la clientèle » auprès de tous les employés. L'évaluation de ces activités a révélé que cette compétence était maîtrisée par 97 % des employés.

En 2009-2010, un atelier de sensibilisation sur la collaboration au sein des équipes de travail de même que des projets organisationnels ont contribué à développer la compétence « savoir transmettre l'information » chez tous les employés. Cette compétence a été maîtrisée par 91 % des employés, selon les résultats de l'évaluation.

La maîtrise des compétences : un gage de performance

Objectif du Plan d'action 2010

Nous assurer que les compétences jugées prioritaires sont maîtrisées par au moins 90 % des employés visés*.

* Cet objectif porte sur les compétences jugées prioritaires non maîtrisées avant le 31 mars 2010 par au moins 90 % des employés visés.

Résultat

- | | |
|----------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Atteint | <input checked="" type="checkbox"/> Non atteint |
|----------------------------------|---|

La compétence prioritaire évaluée cette année est « savoir s'adapter », puisqu'elle est la seule dont l'objectif de 90 % n'était pas atteint au 31 mars 2010. Le résultat de la mesure effectuée à l'automne 2010 indique que 88 % des chefs d'équipe maîtrisent cette compétence, ce qui est très près de l'objectif visé. Pour l'an prochain, la Régie prévoit des activités de développement ainsi qu'une nouvelle évaluation.

Objectif 19

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

Pour toute la durée du plan stratégique, nous assurer qu'au moins 80 % des employés recommanderaient la Régie comme employeur de choix.

Résultat

- Atteint
 Non atteint
 À venir
 Progresse bien
 À surveiller

La Régie est toujours soucieuse que son personnel travaille dans un environnement stimulant. En février de chaque année, elle mesure la mobilisation du personnel au moyen du sondage RH+. Dans le contexte du changement de fin d'exercice²⁴, la Régie n'a pas tenu de sondage au cours de l'année financière 2010. Rappelons qu'au cours de l'exercice précédent les répondants avaient mentionné, dans 92,4 % des cas, qu'ils étaient tout à fait en accord ou plutôt en accord avec l'énoncé suivant : « Je recommanderais la Régie comme employeur de choix. » Ce résultat est demeuré relativement stable depuis 2007-2008.

Objectif du Plan d'action 2010

Réaliser une activité de mobilisation du personnel.

Résultat

- Atteint
 Non atteint

La reconnaissance entre pairs est encouragée.

La reconnaissance a toujours occupé une place de choix à la Régie et celle qui est spontanée s'avère la plus appréciée, tant par ceux qui la reçoivent que par ceux qui l'offrent. Elle permet de construire la cohésion d'une équipe, d'un service, d'une direction, et donc, d'une organisation. Afin d'encourager la reconnaissance entre pairs, la Régie a lancé en 2010 une campagne sur la reconnaissance spontanée sous le thème « Faire croître la reconnaissance ». Cette campagne a été un franc succès : plus de 850 cartes virtuelles de reconnaissance ont circulé entre les employés. La Régie désire que la reconnaissance spontanée s'enracine dans l'organisation, car c'est une pratique importante qui peut s'intégrer facilement au quotidien.

Saviez-vous que...

la Régie a une section sur son site Web pour se faire connaître comme employeur de choix?

24. Pour plus de détails, voir les « Faits saillants 2010 » à la page 13.

Objectif 20

Objectif du Plan stratégique 2006-2011

D'ici à 2011, maintenir annuellement un taux de rétention de nos employés réguliers supérieur au taux moyen des ministères et organismes du gouvernement.

Résultat

- | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Atteint | <input type="checkbox"/> Non atteint | <input checked="" type="checkbox"/> À venir |
| | | <input checked="" type="checkbox"/> Progresse bien |
| | | <input type="checkbox"/> À surveiller |

Consciente que l'un des principaux leviers du succès d'une organisation est son personnel, la Régie déploie des efforts importants pour l'attirer, le motiver et le fidéliser. Ses efforts ont été fructueux, puisque, au cours des dernières années, le taux de fidélisation²⁵ à la Régie a été supérieur à celui de l'ensemble de la fonction publique.

Objectif du Plan d'action 2010

Obtenir un taux de rétention de nos employés réguliers supérieur au taux moyen des ministères et organismes du gouvernement.

Résultat

- | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Atteint | <input type="checkbox"/> Non atteint |
|----------------------------------|--------------------------------------|

Cet objectif ne peut pas être évalué étant donné que le taux moyen des ministères et organismes du gouvernement n'est pas disponible au moment de mettre sous presse.

En 2010, le taux de fidélisation des employés réguliers de la Régie a été de 97,4 %. Il est en progression depuis 2007-2008. Toutefois, l'objectif ne peut pas être évalué, car le taux moyen des ministères et organismes du gouvernement n'est pas disponible au moment de mettre sous presse. À titre d'information, le taux moyen des ministères et organismes du gouvernement était de 94,5 % en 2009-2010, alors qu'il était de 97,1 % à la Régie²⁶.

**Des employés
fidèles à leur
organisation**

La Régie cherche à comprendre les raisons des mouvements de personnel. Pour ce faire, elle mène deux sondages :

- Le premier, destiné aux employés nouvellement en poste, vise à connaître leur opinion sur différents facteurs liés à leur accueil et à leur intégration à la Régie. L'analyse des résultats du sondage tenu en 2010 est en cours. Celle du sondage de 2009-2010 indiquait un intérêt marqué de la part des employés pour donner leur impression, avec un taux de participation de 80 %. Les employés avaient un niveau de satisfaction élevé pour chacun des éléments sondés, entre autres, l'attraction de la Régie, le niveau de satisfaction relié aux relations interpersonnelles et celui relié au travail.
- Le second sondage, nouveau en 2010, s'adresse aux employés qui quittent l'organisation pour une raison autre que la retraite ou une fin de contrat. En connaissant les raisons de leur départ, la Régie pourra orienter ses interventions en vue d'accroître la fidélisation du personnel. Le taux de réponse au sondage a été de 72 % et la Régie procède actuellement à l'analyse des résultats.

25. Depuis 2009-2010, la Régie emploie le terme *fidélisation* plutôt que *rétention* comme le recommande l'Office québécois de la langue française.

26. Pour plus de détails, voir « Le taux de fidélisation » à la page 102.