

# L'arrimage des fonctions

## Une expérience réussie

Présentation de M. Guy Morneau  
Colloque Veille, évaluation et planification  
25 avril 2002

Régie des rentes  
Québec 

# **Plan de la présentation**

- **Concept et rôle de la planification stratégique**
- **Réalisation du plan stratégique à la RRQ**
- **Intégration du plan stratégique, du budget et de la reddition de comptes**

# Plan de la présentation

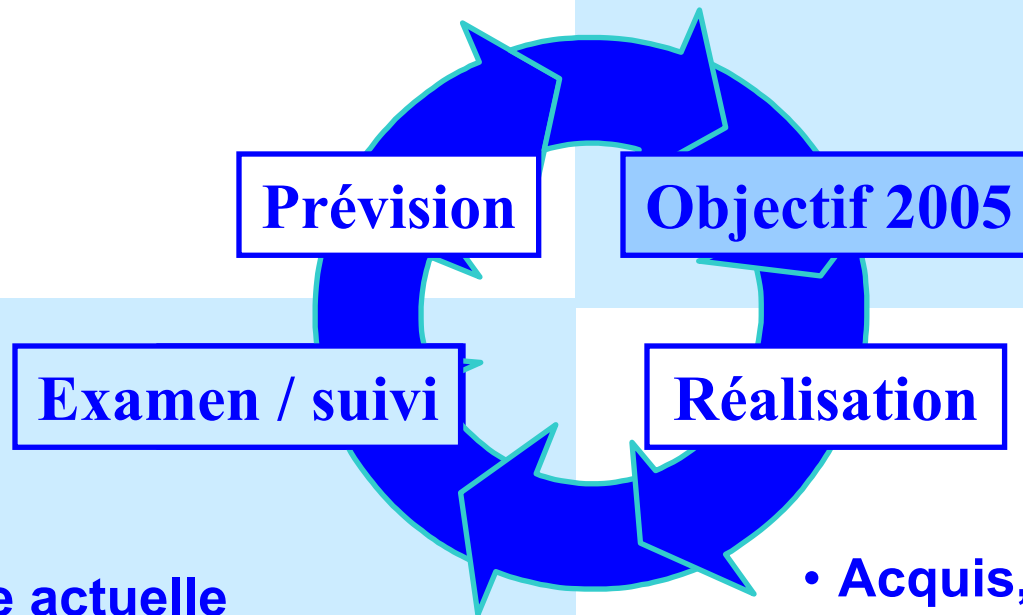
- **Concept et rôle de la planification stratégique**
- **Réalisation du plan stratégique à la RRQ**
- **Intégration du plan stratégique, du budget et de la reddition de comptes**

# Planification à long terme

## Mission : Combattre l'incendie

- Impacts des éléments examinés sur les activités actuelles

- Déplacement < 7 minutes
- Coût < 10 000\$ / intervention



- Performance actuelle
- Développement urbain
- Nouveaux produits-équipements de lutte

- Acquis, camions, équipements performants
- Formation continue
- Aménagement des postes ou casernes

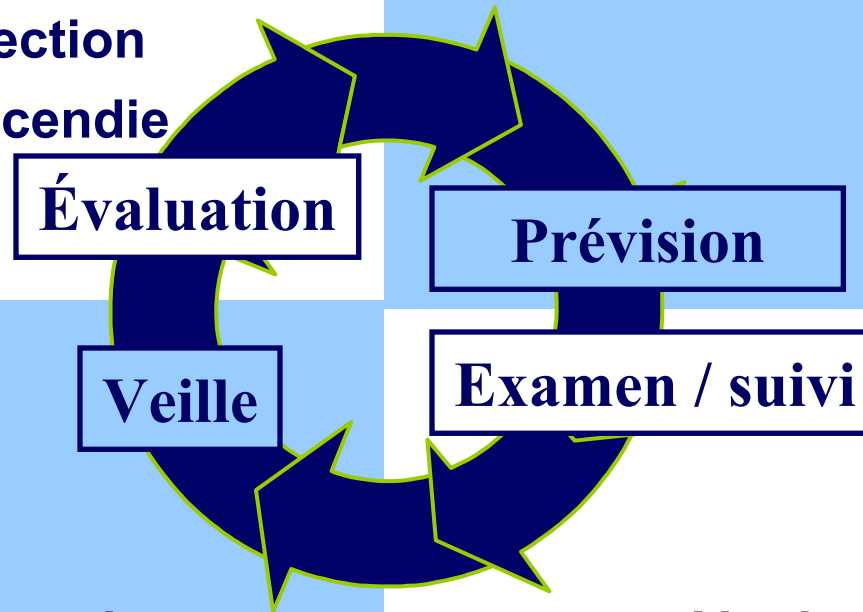
# Contexte environnemental

## Domaine : incendie

Prioriser les éléments identifiés par la veille

- matériaux plus résistants
- équipement de détection
- TI dans domaine incendie

- Impacts futurs des éléments priorisés sur la fonction actuelle



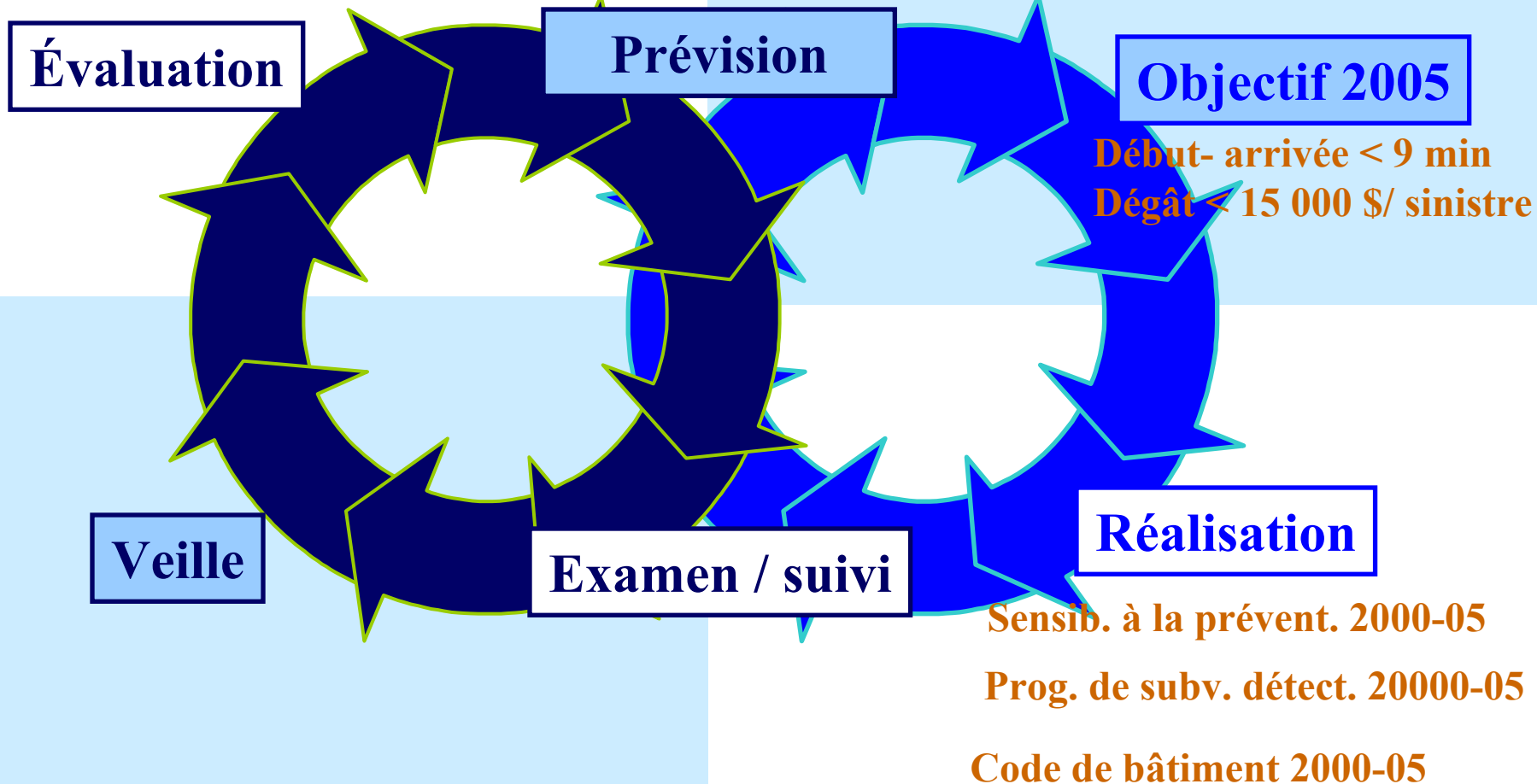
- Matériaux de construction
- Équipement de prévention
- Recherche dans le domaine

- Aiguiser la veille en fonction de la prévission

# Planification stratégique

Mission : éliminer l'incendie

Détecteur d'incendie relié  
dans 90 % des maisons



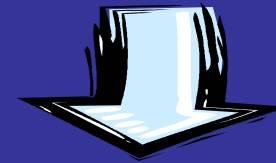
# Finalité

**Planification  
stratégique**



**Fonctions  
futures de  
l'organisation**

**Planification  
à long terme**



**Actions futures  
de  
l'organisation**

# Rôle du plan stratégique

**Communiquer la vision d'avenir de l'organisation**

**Faire partager la vision par les employés**

**Permettre aux employés de comprendre comment leurs responsabilités contribuent à la réalisation de la mission**



# Plan de la présentation

- **Concept et rôle de la planification stratégique**
- **Réalisation du plan stratégique à la RRQ**
- **Intégration du plan stratégique, du budget et de la reddition de comptes**

# Faits saillants de l'analyse de l'environnement

## OPPORTUNITÉS

**GIRES, Modernisation de la Gestion**  
**Disponibilité d'outils modernes en gestion**

**Nouvelle technologie de l'information (Internet)**  
**Loi 82 (Accent sur les services aux citoyens)**

*Alternatives : CORRECTION - REPOSITIONNEMENT*

*Alternatives : CROISSANCE - DÉVELOPPEMENT*

*Désuétude du système de gestion financière*  
*Vieillesse du personnel*  
*Difficulté de retenir et recruter dans certains domaines*

## FAIBLESSES

*Fragilité du ratio Réserve / Sorties de fonds*  
*Iniquité intergénérationnelle*  
*Méconnaissance des régimes de retraite chez les jeunes*

*Culture de service à la clientèle implantée*  
*Connaissance développée des besoins des clients et des cotisants*  
*Grande capacité d'adaptation*

## FORCES

*Seule source d'information sur l'épargne de base*  
*En avance dans la gestion par résultats*  
*Service à la clientèle reconnu*  
*Expertise en retraite et politique familiale*

*Alternatives : RETRAIT - REDRESSEMENT*

*Alternatives :  
DÉVELOPPEMENT POTENTIEL - REPOSITIONNEMENT*

**Accroissement du taux de dépendance**  
**Vieillesse accélérée de la population**  
**Faible niveau d'épargne pour la retraite**

**Raréfaction de main-d'œuvre**  
**Exigences accrues des clients qui sont de plus en plus nombreux et instruits**  
**Systèmes plus complexes avec cycle de vie plus court**

## MENACES

# Orientations

## OPPORTUNITÉS

4 - Viser un niveau élevé de performance dans nos activités et notre prestation de services aux citoyens

1 - Informer et former les citoyens en matière de sécurité financière à la retraite

## FAIBLESSES

2 - Consolider le système de sécurité financière à la retraite

## FORCES

3 - Hausser notre notoriété, mettre à profit et partager nos expertises

5 - Créer et développer des partenariats

## MENACES

# Plan stratégique 2002-2007

## Mission

**Contribuer à la sécurité financière  
des Québécois au moment de leur  
retraite et en promouvoir sa  
planification**

**Les indemniser en cas d'invalidité ou  
de décès**

**Leur fournir une aide financière  
lorsqu'ils assument la charge d'un  
enfant**

# Plan stratégique 2002-2007

## **Vision**

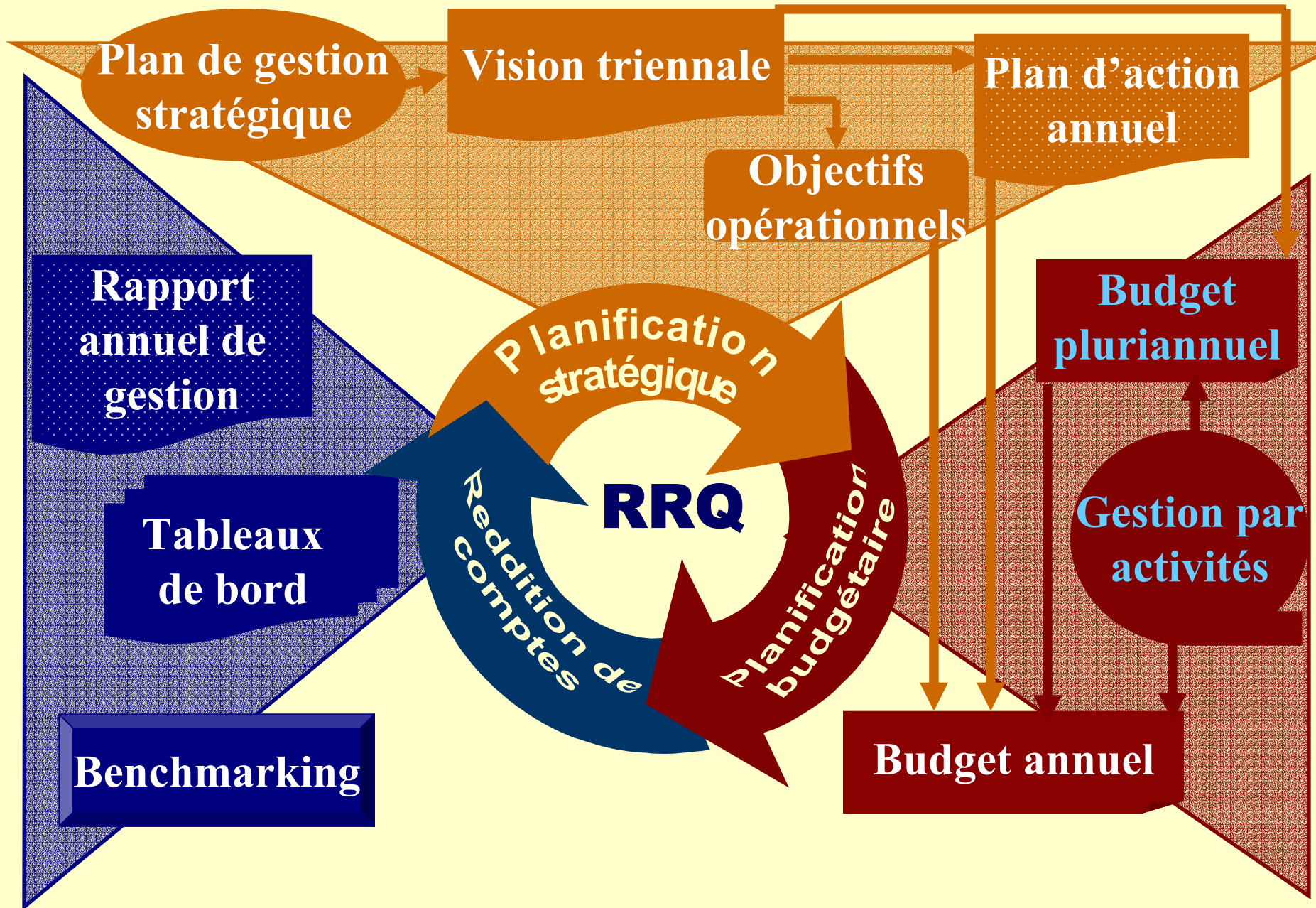
**Une autonomie financière à la  
retraite accessible à tous les  
Québécois**

**Une gestion performante**

**Des services de qualité**

# Plan de la présentation

- **Concept et rôle de la planification stratégique**
- **Réalisation du plan stratégique à la RRQ**
- **Intégration du plan stratégique, du budget et de la reddition de comptes**
  - *Passage du plan stratégique aux opérations*
  - *Appropriation des informations de gestion*
  - *Suivi, reddition de comptes et balisage*



# Plan de la présentation

- **Concept et rôle de la planification stratégique**
- **Réalisation du plan stratégique à la RRQ**
- **Intégration du plan stratégique, du budget et de la reddition de comptes**
  - *Passage du plan stratégique aux opérations*
  - *Appropriation des informations de gestion*
  - *Suivi, reddition de comptes et balisage*



# Planification stratégique

## Plan de gestion stratégique

O	A	Objectifs	VPPP			VPSC					
			VPPP	DÉR	DRR	VPSC	DR	DCP	DSO	DC	DPAF
2	4	20. Mettre en place et réviser annuellement le plan d'amélioration des services	D	D	D	R	D	D	I	D	D

### Vision triennale

Objectif	2002-2003	2003-2004	2004-2005
Diminuer inventaire au TAQ	10%	10%	10%
Demandes de rente < 30j	80%	80%	80%
Demandes de conjoint survivant < 30j.	75%	75%	75%

#### Objectif du plan d'action 2002-2003

- Diminuer de 10% le nombre de dossiers de la Régie des rentes en inventaire au Tribunal administratif du Québec

#### Objectif opérationnel 2002-2003

- Traiter 80% des demandes de rente de retraite dans un délai de 30 jours

# Plan de la présentation

- **Concept et rôle de la planification stratégique**
- **Réalisation du plan stratégique à la RRQ**
- **Intégration du plan stratégique, du budget et de la reddition de comptes**
  - *Passage du plan stratégique aux opérations*
  - *Appropriation des informations de gestion*
  - *Suivi, reddition de comptes et balisage*

# Planification budgétaire

Budget  
par activités

Comptabilité  
par activités

Information  
opérationnelle

Produits/services

Objectif

Processus

Activités

Rente de retraite

80% des demandes < 30 j

Gérer la rente  
de retraite

Attribuer la rente  
de retraite

## Régie des rentes du Québec

### Analyse multidimensionnelle des coûts

V.P.	C/R	Budget	Budget flexible	Réel	Écart Budg flex- Réel	Écart Budg - Réel
V-P 200	#250	44 303 \$	45 200 \$	46 294 \$	(1 094 \$)	(1 991 \$)
	#260	163 593 \$	164 730 \$	161 679 \$	3 051 \$	1 914 \$
	#270	157 431 \$	158 600 \$	156 013 \$	2 587 \$	1 418 \$
	#280	10 151 \$	10 151 \$	8 890 \$	1 261 \$	1 261 \$
		<b>375 478 \$</b>	<b>378 681 \$</b>	<b>372 876 \$</b>	<b>5 805 \$</b>	<b>2 602 \$</b>

# Planification budgétaire

## Analyse de performance des centres de responsabilité

Régie des rentes du Québec								
Analyse multidimensionnelle des coûts								
V.P.	C/R	Activités	Budget	Budget flexible	Réel	Écart		Écart
						Budg flex- Réel		Budg - Réel
V-P 200	#250	Attribuer la rente de retraite	8 684 \$	9 569 \$	10 120 \$	(551 \$)		(1 436 \$)
		Attribuer la rente de survie	17 377 \$	17 385 \$	18 560 \$	(1 175 \$)		(1 183 \$)
		Attribuer la rente d'invalidité	5 789 \$	5 793 \$	5 627 \$	166 \$		162 \$
		Encadrement	8 916 \$	8 916 \$	8 583 \$	333 \$		333 \$
		Réunion	1 337 \$	1 337 \$	1 287 \$	50 \$		50 \$
		Formation	1 932 \$	1 932 \$	1 860 \$	72 \$		72 \$
		Présentation en image	267 \$	267 \$	257 \$	10 \$		10 \$
			<b>44 302 \$</b>	<b>45 199 \$</b>	<b>46 294 \$</b>	<b>(1 095 \$)</b>		<b>(1 992 \$)</b>

# Planification budgétaire

## Analyse de performance des centres de responsabilité

Régie des rentes du Québec								
Analyse d'écart de la main-d'oeuvre								
Activités	C/R	Coût budgétaire	Budget flexible	Coût Réel	Écart Budg flex- Réel	Écart de taux	Écart de temps	
Attribuer la rente de retraite								
	#250	8 645 \$	9 529 \$	10 080 \$	(551 \$)	(331 \$)	(219 \$)	
	#260	10 934 \$	12 053 \$	11 600 \$	453 \$	(40 \$)	493 \$	
	#270	11 184 \$	12 330 \$	12 150 \$	180 \$	(178 \$)	357 \$	
		<b>30 763 \$</b>	<b>33 912 \$</b>	<b>33 830 \$</b>	<b>82 \$</b>	<b>(549 \$)</b>	<b>631 \$</b>	

Régie des rentes du Québec								
Analyse de la performance de la main-d'oeuvre								
Activités	C/R	ETC Budget	ETC Flexible	ETC Réel	% d'utilisation Réel / budget	% efficacité Flexib/réel		
Attribuer la rente de retraite								
	#250	2,92	2,20	2,25	77,1%	97,8%		
	#260	3,46	2,61	2,50	72,3%	104,4%		
	#270	3,46	2,61	2,53	73,1%	103,2%		
		<b>9,84</b>	<b>7,42</b>	<b>7,28</b>	<b>74,0%</b>	<b>101,9%</b>		

# Planification budgétaire

## Prévision budgétaire d'une augmentation de volume

Volume actuel (scénario A) = 55 357 demandes

Nouvelle prévision (scénario B) = 60 357 [augmentation de 5 000]

Régie des rentes du Québec								
Analyse comparative de scénarios								
		Scénario A		Scénario B		A - B		
V - P	C/R	Coût	ETC	Coût	ETC	Coût	ETC	
		budgétaire		budgétaire		budgétaire		
Vice-Prés.200								
	#250	544 190 \$	10,0	553 564 \$	10,2	(9 374 \$)	(0,2)	
	#260	2 074 355 \$	15,6	2 086 211 \$	15,9	(11 856 \$)	(0,3)	
	#270	1 993 177 \$	14,6	2 005 304 \$	14,9	(12 127 \$)	(0,3)	
	#280	131 964 \$	0,0	131 964 \$	0,0	0 \$	0,0	
		<b>4 743 686 \$</b>	<b>40,2</b>	<b>4 777 043 \$</b>	<b>41,0</b>	<b>(33 357 \$)</b>	<b>(0,8)</b>	

# Planification budgétaire

## Prévision budgétaire d'une augmentation de volume

Volume actuel (scénario A) = 55 357

Nouvelle prévision (scénario B) = 60 357 [augmentation de 5 000]

<b>Régie des rentes du Québec</b>						
Analyse comparative de scénarios						
C/R	Activités	Coût Centraux	Coût du budget		Variation	
			Scénario A	Scénario B	A - B	
#370	Attribuer la rente de retraite	Ord. Central	166 071 \$	181 071 \$	(15 000 \$)	
		Bureautique	46 500 \$	50 700 \$	(4 200 \$)	
		Téléphonie	12 455 \$	13 580 \$	(1 125 \$)	
		<b>TOTAL</b>	<b>225 026 \$</b>	<b>245 351 \$</b>	<b>(20 325 \$)</b>	

# Plan de la présentation

- **Concept et rôle de la planification stratégique**
- **Réalisation du plan stratégique à la RRQ**
- **Intégration du plan stratégique, du budget et de la reddition de comptes**
  - **Passage du plan stratégique aux opérations**
  - **Appropriation des informations de gestion**
  - *Suivi, reddition de comptes et balisage*



# Reddition de comptes

## Résultats mensuels diffusés sur intranet

### Suivi du plan d'action annuel

Au 31 mars 2002

Vert: Obj. atteint ou écart de moins de 10%

Bleu: Écart de 10% à 20%

Rouge: Écart de 20% et plus

#### Actions communes

##### Renseignements téléphoniques

	Objectif	Cumulatif	Mars
Appels répondus en moins de 20 secondes	70 %	80 %	76 %
Taux d'abandon	5 %	2,1 %	1,60 %
Taux de rejet	5 %	1,9 %	0,00 %

##### Renseignements en entrevue

	Objectif	Cumulatif	Mars
Limiter l'attente du client à 10 min	80 %	88 %	91 %

##### Délai de réponse aux plaintes

	Objectif	Cumulatif	Mars
Pourcentage des plaintes répondues en moins de 20 jours	95 %	92 %	81 %

#### Actions spécifiques au Régime de rentes

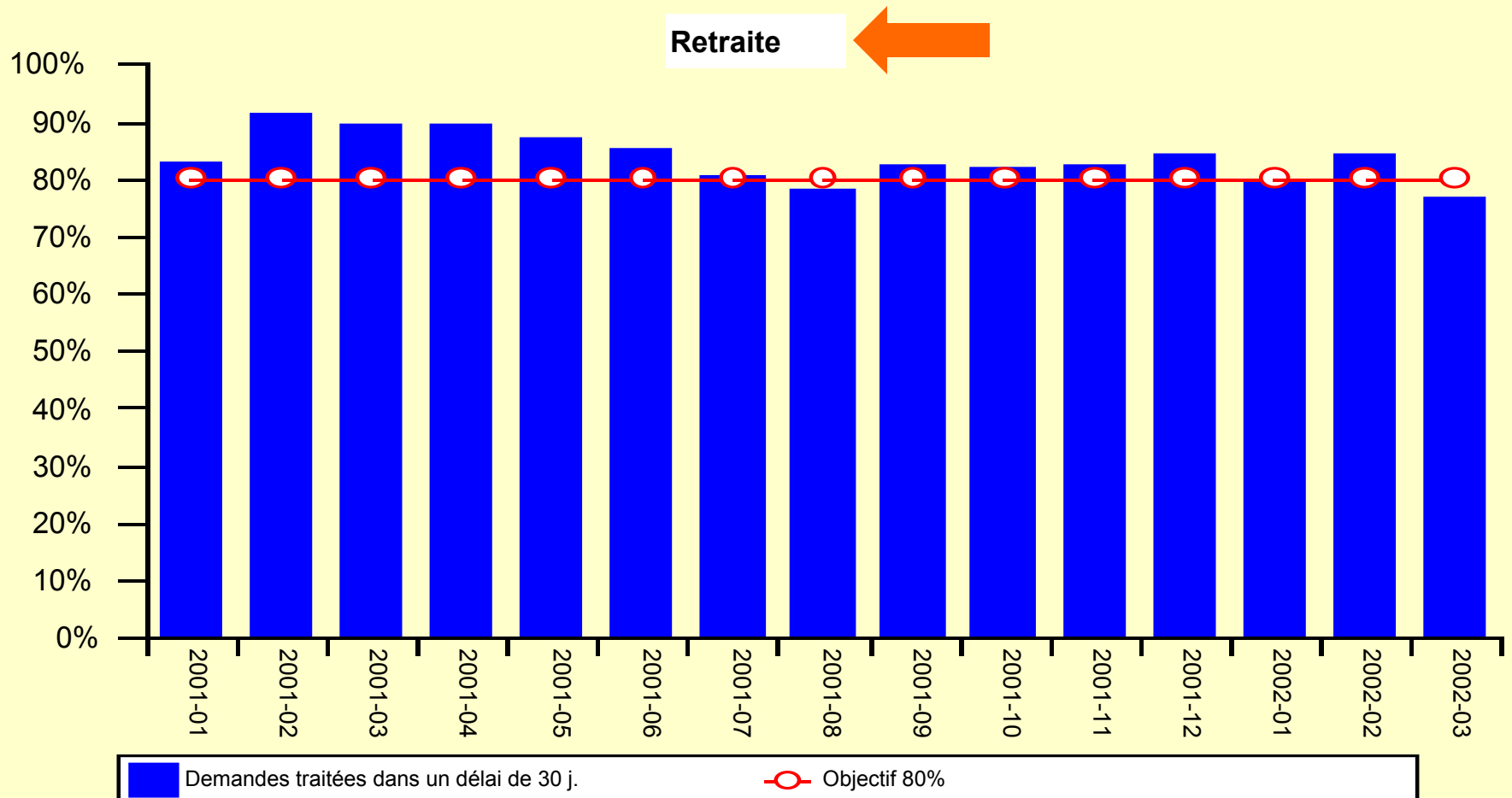
##### Délai de réponse à une première demande

<i>Pourcentage des demandes répondues dans un délai de ...</i>	Objectif	Cumulatif	Mars
30 jours : Rente de conjoint survivant	75 %	77 %	80 %
30 jours : Partage des revenus de travail	85 %	90 %	93 %
30 jours : Rente de retraite	80 %	82 %	76 %
75 jours : Rente d'invalidité (complète)	60 %	59 %	57 %

# Reddition de comptes

## Tableau de bord trimestriel

1 - Première instance : pourcentage des demandes traitées à l'intérieur des objectifs de délai



## Rapport annuel de gestion


**Déclaration de services aux citoyens**

**Plan d'action annuel**

**Plan stratégique**

# Reddition de comptes

## Balisage

<b>Processus de la Régie</b>	<b>Objectifs RRQ</b>	<b>SSA (États-Unis)</b> Social Security administration	<b>BA (Royaume-Uni)</b> Benefits agency	<b>DFCS (Australie)</b> Department of Family and Community Services	<b>RPC (Canada)</b>
Gérer les prestations RRQ 	80% des demandes de rente de retraite traitées < 30 j.	Cible :  83 % < 14 jours cal.	Cibles :  95 % < 60 jours ouv.  65 % < 20 jours ouv.	Cible :  80 % < 28 jours cal.	Pas d'info.
	75% des demandes de rente de conjoint survivant traitées < 30j	Cible :  83 % < 14 jours cal	Cible :  Délai moyen : 15 jours ouv.	Cible :  75 % < 16 jours cal.	Pas d'info.