

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

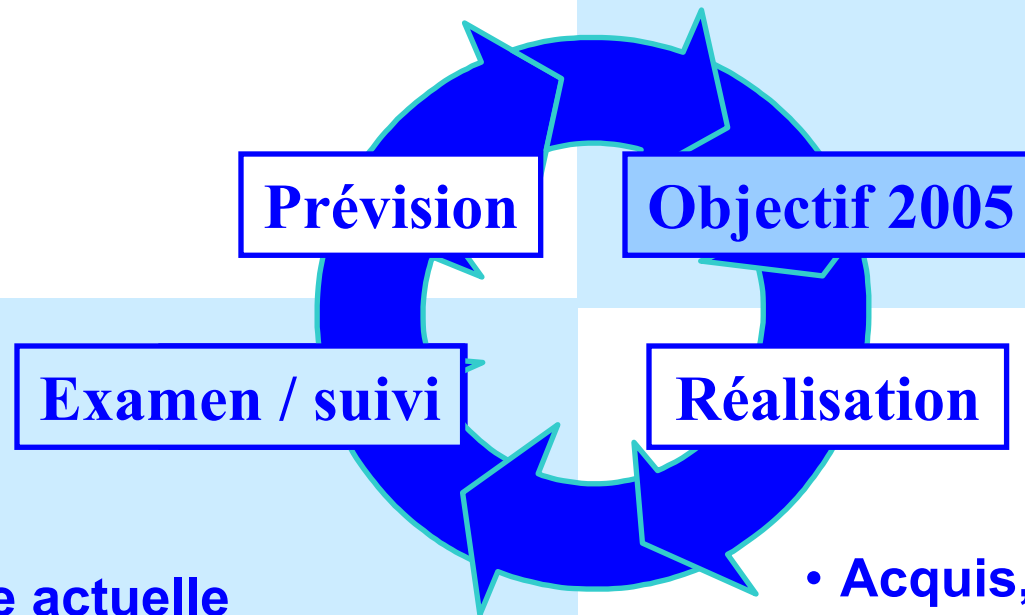
- **Concept et rôle de la planification stratégique**
- **Réalisation du plan stratégique à la RRQ**
- **Intégration du plan stratégique, du budget et de la reddition de comptes**

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

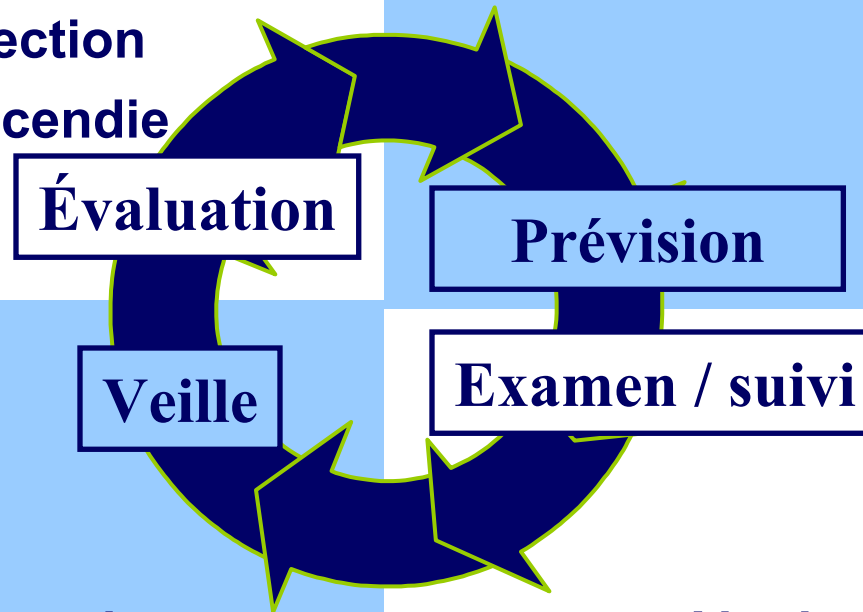
Contexte environnemental

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

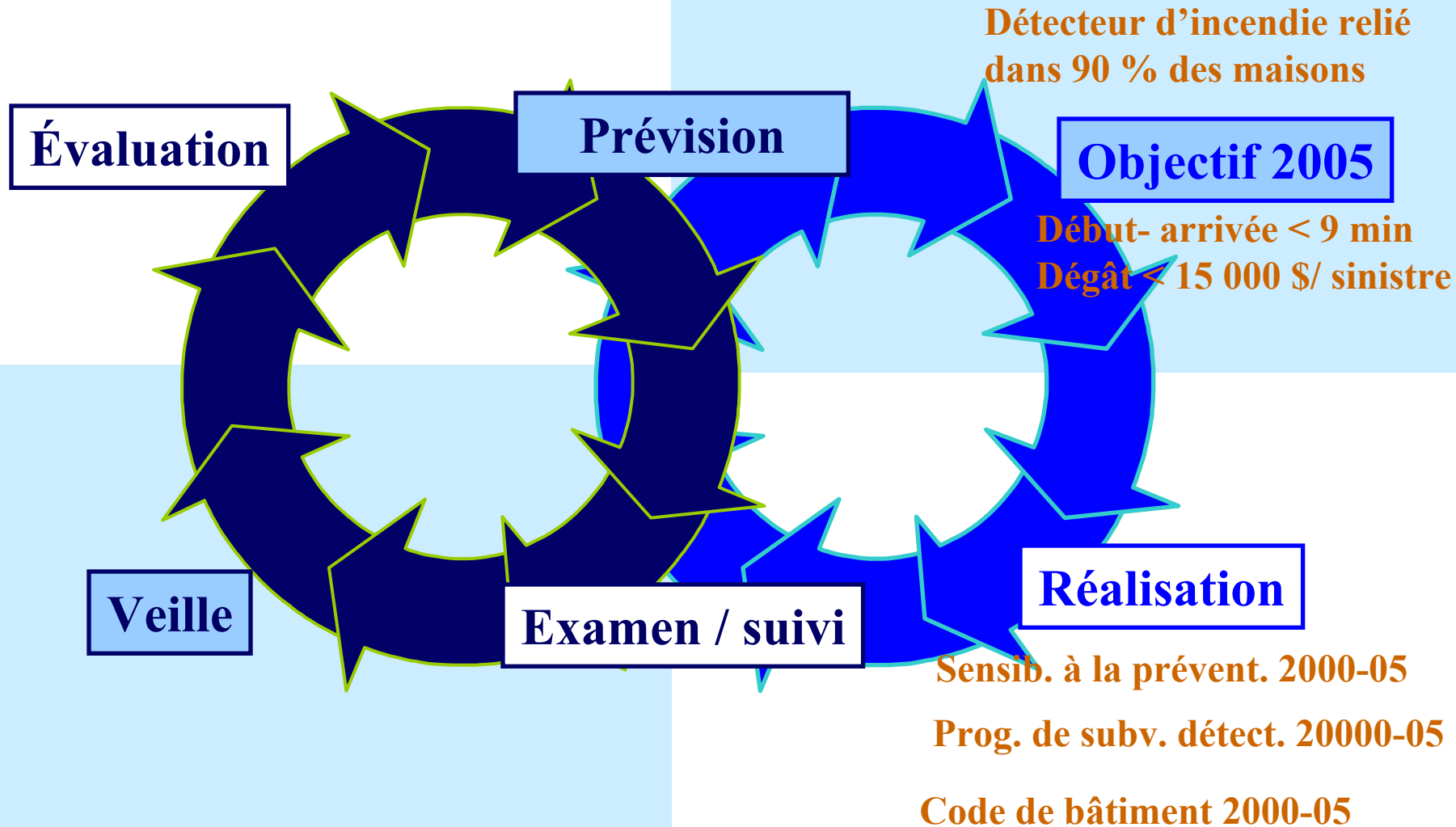


- Matériaux de construction
- Équipement de prévention
- Recherche dans le domaine

- Aiguiser la veille en fonction de la prévission

Planification stratégique

Mission : éliminer l'incendie



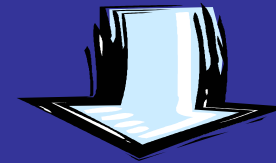
Finalité

**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

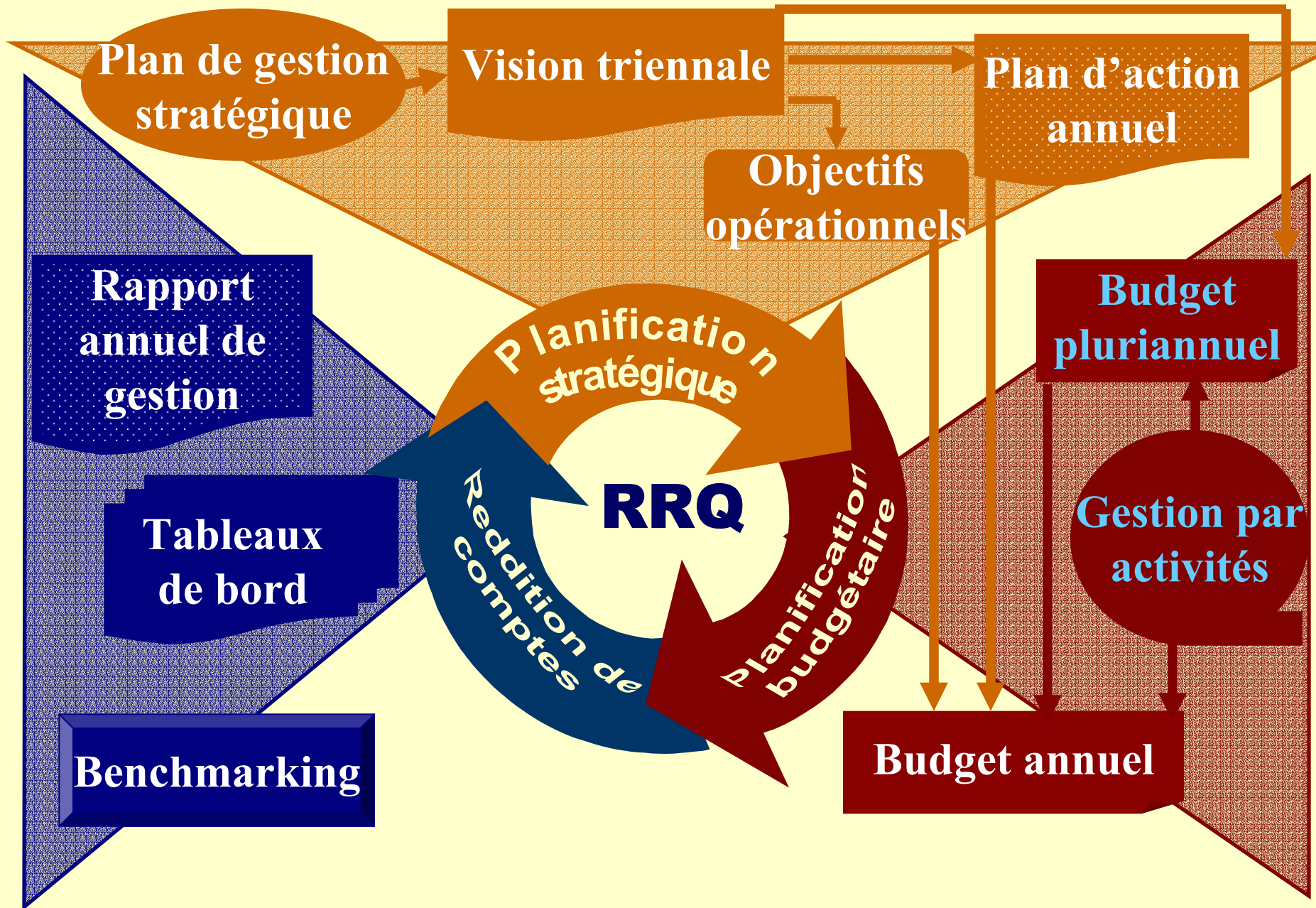
**Une autonomie financière à la
retraite accessible à tous les
Québécois**

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 gestion
stratégique

Vision triennale

Plan d'action
annuel

Objectifs
opérationnels

Rapport
annuel de
gestion

Tableaux
de bord

Benchmarking

Planification
stratégique

RRQ

Rédaction de
comptes

Planification
budgétaire

Budget
pluriannuel

Gestion par
activités

Budget annuel

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 \$
		375 478 \$	378 681 \$	372 876 \$	5 805 \$	2 602 \$

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 \$
			44 302 \$	45 199 \$	46 294 \$	(1 095 \$)		(1 992 \$)

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 \$	
		30 763 \$	33 912 \$	33 830 \$	82 \$	(549 \$)	631 \$	

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%		
		9,84	7,42	7,28	74,0%	101,9%		

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	
		4 743 686 \$	40,2	4 777 043 \$	41,0	(33 357 \$)	(0,8)	

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]

Régie des rentes du Québec						
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 \$)	
		TOTAL	225 026 \$	245 351 \$	(20 325 \$)	

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

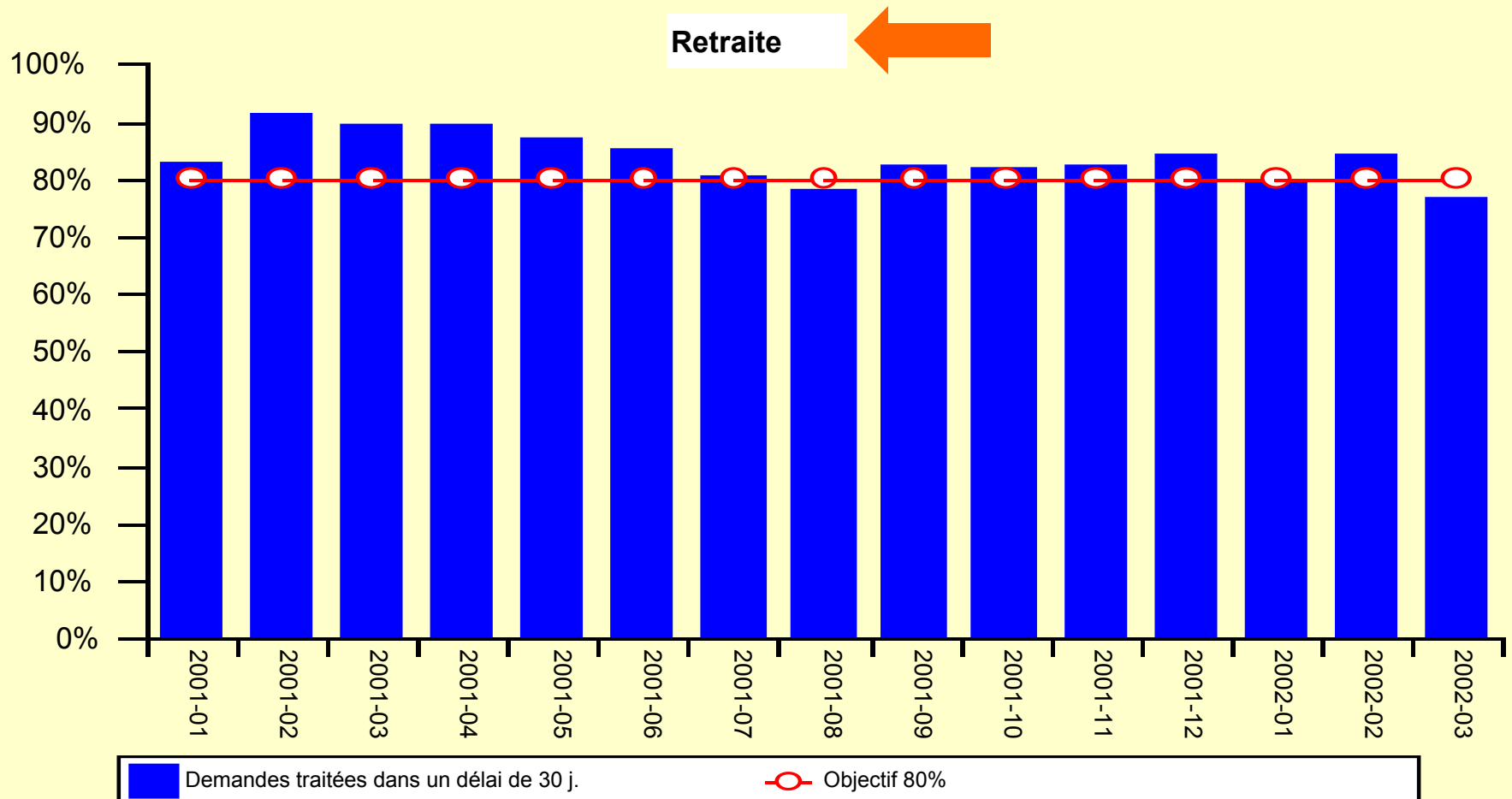
Délai de réponse à une première demande

<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

Processus de la Régie	Objectifs RRQ	SSA (États-Unis) Social Security administration	BA (Royaume-Uni) Benefits agency	DFCS (Australie) Department of Family and Community Services	RPC (Canada)
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.