PLAN STRATÉGIQUE 2013-2017

CONSEIL DE GESTION DE L'ASSURANCE PARENTALE

Québec

Ce document a été produit par le Conseil de gestion de l'assurance parentale.

Conception et design graphique : Parallèle gestion de marques

Dans le présent document, le masculin désigne aussi bien les femmes que les hommes lorsque le contexte s'y prête. Ce plan stratégique est d'une durée de cinq ans et se terminera donc le 31 décembre 2017.

Dépôt légal — Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2013

ISBN 978-2-550-69539-4 Plan stratégique 2013-2017 (imprimé)

ISBN 978-2-550-69540-0 Plan stratégique 2013-2017 (en ligne)

© Gouvernement du Québec

MOT DE LA MINISTRE

À titre de ministre responsable de l'application de la Loi sur l'assurance parentale et conformément à l'article 110.3 de cette loi, c'est avec fierté que je dépose à l'Assemblée nationale le Plan stratégique 2013-2017 du Conseil de gestion de l'assurance parentale. Ce plan expose les orientations, les axes d'intervention, les objectifs et les indicateurs de résultats visés par le Conseil sur un horizon de cinq ans.

Ce plan représente également la consolidation des acquis pour un des piliers importants de la politique familiale au Québec, le Régime québécois d'assurance parentale.

Le Québec fait face à un défi de taille sur le plan démographique et grâce au Régime québécois d'assurance parentale, les familles peuvent maintenant mieux concilier leur désir d'avoir des enfants et leur présence sur le marché du travail.

Le Régime québécois d'assurance parentale fait la fierté des Québécois. Sa réputation n'est plus à faire et sa popularité reflète sa capacité à répondre aux besoins des parents québécois.

Ce plan stratégique s'inscrit dans une volonté ferme du gouvernement du Québec et de son Conseil de favoriser la conciliation travail-famille, la participation accrue des femmes au marché du travail et la présence des deux parents lors de l'arrivée d'un enfant.

Plus que jamais, ce Régime fait partie de nos vies.

Plus que jamais, il nous appartient à tous.

Agnès Maltais
Ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale

MOT DE LA PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE

C'est avec une grande fierté que je présente le **Plan stratégique 2013-2017** du Conseil de gestion de l'assurance parentale. Ce plan est le fruit d'un travail concerté entre les membres du conseil d'administration, les partenaires et le personnel du Conseil de gestion de l'assurance parentale.

Élaboré à partir des réalisations majeures du plan précédent, il établit les priorités d'action du Conseil pour les cinq années à venir. Le Conseil amorce cette nouvelle période en s'appuyant sur l'atteinte de l'équilibre budgétaire sur base annuelle et le début du remboursement des emprunts contractés pour le Fonds d'assurance parentale.

Deux enjeux demeurent toutefois. D'abord, celui de maintenir un Régime adapté à la réalité socioéconomique des Québécoises et des Québécois ; soit à celle des prestataires, bien sûr, mais aussi à celle des cotisants et des employeurs. Ensuite, l'enjeu de la pérennité du Régime, bien que moins crucial, continue de guider le Conseil, principalement concernant le financement du Régime.

C'est donc avec enthousiasme que nous amorçons cette nouvelle ère.

Anne Gosselin
Présidente-directrice générale (par intérim)

TABLE DES MATIÈRES

Le Régime québécois d'assurance parentale **7**
Modèle d'affaires du Conseil de gestion de l'assurance parentale 7

Le contexte **9**
Natalité 9
Marché de l'emploi 9

La planification stratégique 2013-2017 **11**
Mission 11
Vision 11
Valeurs organisationnelles 11

Les enjeux **13**
Enjeu 1 - Adéquation aux besoins socioéconomiques du Québec 13
Enjeu 2 - Pérennité du Régime 14

La contribution du plan stratégique aux enjeux majeurs du Québec **17**
Développement durable 17
Situation des finances publiques et saine gestion des ressources 17
Qualité des services aux citoyens 17
Changements démographiques 17

Annexe : Tableau synoptique **19**

LE RÉGIME QUÉBÉCOIS D'ASSURANCE PARENTALE

Le Régime québécois d'assurance parentale

Mis en place en 2006, le Régime québécois d'assurance parentale (Régime) aide les parents à concilier leurs obligations familiales tout en conservant un lien d'emploi. Le Régime bénéficie aujourd'hui d'un fort taux d'adhésion auprès de la population, tant de la part des cotisants que des prestataires, en raison de ses retombées favorables sur l'ensemble de la société québécoise.

Dès les premières années de son existence, le Régime a connu une popularité exceptionnelle auprès des nouveaux parents. Depuis 2006, ce sont plus de 930 000 parents qui ont pu profiter de ce régime unique en Amérique du Nord, ce qui représente plus de 12 milliards en prestations.

Le Régime permet à toute personne qui travaille d'y avoir accès, qu'elle soit salariée ou travailleuse autonome. De plus, les pères ont la possibilité de bénéficier de prestations de paternité, lesquelles leur sont exclusivement réservées. Quant à la durée de la période de prestations et au taux de remplacement du revenu, deux options sont proposées aux prestataires, offrant ainsi des possibilités adaptées à leur situation.

Dans un contexte de rareté de la main-d'œuvre, il est essentiel que toutes les Québécoises et tous les Québécois contribuent à l'essor socioéconomique du Québec. Le Régime vise à faciliter cet apport attendu de tous.

Modèle d'affaires du Conseil de gestion de l'assurance parentale

La Loi sur l'assurance parentale jette les fondements du modèle d'affaires du Conseil de gestion de l'assurance parentale. Ce modèle repose sur des principes d'optimisation des ressources, d'allégement des structures et de respect des rôles des ministères et organismes concernés à titre de partenaires.

En effet, la Loi identifie les différentes parties prenantes à la bonne marche du Régime. Le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale administre le Régime en matière de versement des prestations. Revenu Québec perçoit les cotisations. Quant à la Caisse de dépôt et placement du Québec, elle fait fructifier les sommes qui ne sont pas immédiatement requises par le Conseil. Enfin, le ministère des Finances et de l'Économie offre les services liés aux institutions financières en matière de dépôts directs. Des ententes administratives avec ces partenaires précisent leurs engagements envers le Conseil.

Le Conseil est sous la gouverne d'un conseil d'administration représentatif de la société civile. Sept membres indépendants sont issus de différents groupes ou organismes représentant les travailleurs syndiqués, non syndiqués et autonomes, les femmes, ainsi que des associations représentant les employeurs. De plus, deux membres sont issus du gouvernement. Une équipe administrative appuie le conseil d'administration dans l'exercice de ses fonctions liées à la gestion du Régime.

LE CONTEXTE

Le contexte

Natalité

Au cours des trois années qui ont suivi l'entrée en vigueur du Régime, le Québec a connu une croissance notable en matière de natalité. L'indice synthétique de fécondité, lequel mesure la fécondité d'une société, a même dépassé la moyenne canadienne. Plusieurs acteurs s'entendent aujourd'hui pour dire que le Régime y a contribué de façon significative.

Entre les années 2006 et 2008, les naissances québécoises ont augmenté de 15 %, passant de 76 341 à 87 865 annuellement. Quant à l'indice synthétique de fécondité, il a progressé de 13 % au cours de cette même période, passant de 1,54 à 1,74 enfant par femme. Depuis l'année 2009, on observe une stabilité du nombre annuel de naissances et un léger repli de l'indice synthétique de fécondité. Les naissances annuelles se sont élevées à 88 631 en moyenne, et l'indice synthétique de fécondité est passé de 1,74 enfant par femme en 2009 à 1,68 en 2012. En revanche, cet indice demeure à un niveau supérieur à ce qui a été enregistré au Québec depuis 1979 et à celui du reste du Canada.

Pour ce qui est des prochaines années, la plus récente évaluation actuarielle du Régime prévoit que les naissances devraient se maintenir à leur niveau actuel, soit un peu plus de 88 000 naissances annuelles, et que l'indice synthétique de fécondité devrait se stabiliser autour de 1,65.

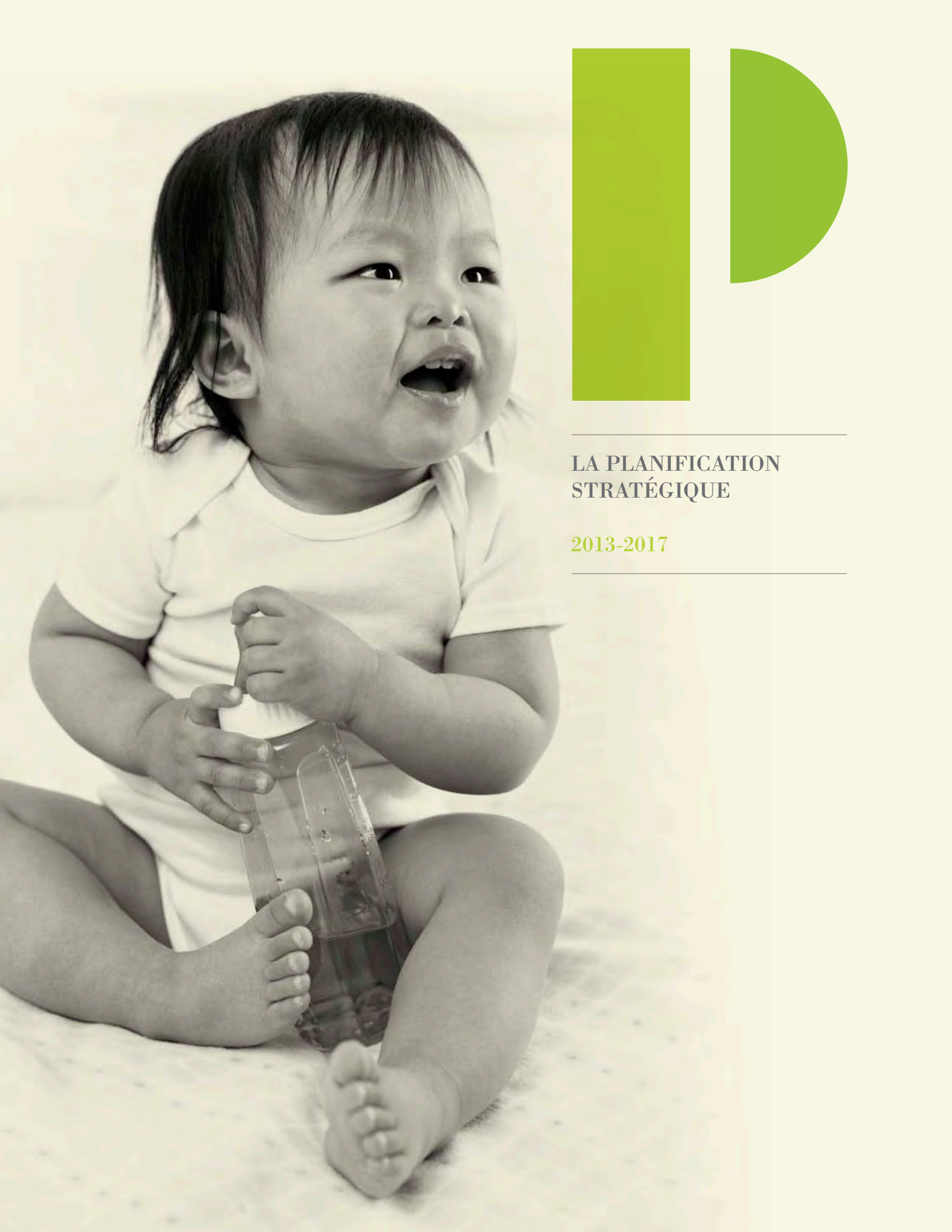
Marché de l'emploi

En ce qui a trait au marché du travail, l'emploi devrait continuer de croître au Québec au cours des prochaines années à un rythme de 1 %. Par la suite, en raison du vieillissement de la population, la croissance de l'emploi pourrait ralentir.

En 2012, le taux d'activité des femmes âgées de 25 à 44 ans s'élève à 84,7 %, soit 2,7 points de pourcentage de plus que celui de leurs consœurs de l'Ontario et 2,5 points de pourcentage de plus que celui des Canadiennes. Ce taux d'activité plus élevé au Québec correspond à près de 30 000 femmes de plus sur le marché du travail.

Depuis 2006, le taux d'activité des Québécoises âgées de 25 à 44 ans a augmenté de 2,1 points de pourcentage alors que le taux d'activité des Ontariennes et des Canadiennes du même âge a également progressé, mais à un rythme beaucoup plus faible, soit respectivement de 0,4 et de 0,6 point de pourcentage.

Ces dernières années, et malgré la récession de 2009, l'activité sur le marché du travail est demeurée élevée au Québec, notamment celle des femmes, ce qui a entretenu un taux de participation élevé au Régime. Selon l'analyse actuarielle du Régime de rentes du Québec au 31 décembre 2009, en raison de la rareté anticipée de la main-d'œuvre, il est prévu que les taux d'activité des femmes se maintiennent ou augmentent au cours des prochaines années. Par conséquent, le taux de participation au Régime demeurera élevé au cours des prochaines années et pourrait même continuer à croître.



LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

2013-2017

La planification stratégique
2013-2017

Mission

Le Conseil gère le Régime et, en sa qualité de fiduciaire du Fonds d'assurance parentale, il assure le versement des prestations de remplacement de revenus de travail aux nouveaux parents et conseille le gouvernement sur toute question concernant l'assurance parentale.

Vision

Une organisation qui favorise la réalisation du désir d'avoir des enfants et la participation au marché du travail des parents tout en veillant à l'équilibre entre les intérêts des cotisants et ceux des prestataires.

Valeurs organisationnelles

Le Conseil adhère aux valeurs fondamentales de la fonction publique québécoise : la **compétence**, la **loyauté**, l'**impartialité**, l'**intégrité** et le **respect**. Il en fait d'ailleurs la promotion auprès de son personnel. Toutefois, il privilégie, particulièrement dans la réalisation de sa mission, les deux valeurs supplémentaires suivantes :

L'équité

L'équité est la juste appréciation de ce qui est dû à chacun.

Le Conseil fait preuve de discernement, de rigueur et de vigilance dans l'analyse d'une situation et de ses incidences sur l'ensemble des parties prenantes. Il sait reconnaître la présence d'un cas d'exception.

La responsabilité

La responsabilité est de s'engager, d'avoir la capacité et la volonté d'agir et de faire les choix qui s'imposent, en temps opportun, afin d'accomplir sa mission.

Le Conseil choisit judicieusement les moyens qui lui permettent de remplir sa mission dans l'intérêt de l'organisation. Il préconise une attitude de collaboration, de concertation et de transparence dans ses relations.

LES ENJEUX

Les enjeux

Enjeu 1
L'adéquation aux besoins socioéconomiques du Québec

Afin de jouer pleinement son rôle, le Conseil doit s'assurer que le Régime répond aux besoins des parents d'aujourd'hui et du monde du travail. L'environnement change rapidement, particulièrement en ce qui a trait au marché de l'emploi. On constate également une évolution des valeurs familiales, notamment chez les générations plus jeunes pour lesquelles le temps consacré à la famille est de plus en plus important. En même temps, les besoins en main-d'œuvre sont accentués en raison de l'évolution démographique que connaît actuellement le Québec. En conséquence, le Conseil doit rester à l'affût des tendances émergentes afin de les anticiper et de s'y ajuster.

Orientation 1 Soutenir l'évolution du Régime

Un Régime adapté à la réalité socioéconomique du Québec implique nécessairement qu'il doive évoluer au rythme des changements sociétaux. Le Conseil souhaite, dans les années à venir, se donner les moyens de soutenir l'évolution du Régime. Ce dernier doit répondre le plus adéquatement possible aux besoins de l'ensemble de la société, autant ceux des prestataires que ceux des cotisants, et satisfaire aux exigences du marché de l'emploi et à la réalité des employeurs.

Axe 1.1 Conciliation travail-famille

Favoriser la conciliation travail-famille est un élément essentiel dans le contexte de rareté anticipée de la main-d'œuvre au Québec. Une participation élevée au Régime, autant pour les mères que les pères, ainsi qu'un haut niveau de satisfaction des prestataires à l'égard du Régime sont des indications que le Régime répond adéquatement aux besoins de conciliation travail-famille des parents lors de la venue d'un nouvel enfant.

Axe 1.2 Promotion du Régime et de ses avantages

La bonne performance qu'a affichée le Québec en matière de natalité depuis l'entrée en vigueur du Régime a occasionné une pression sur son financement. Les décisions prises pour redresser la situation, en l'occurrence les augmentations successives des taux de cotisation entre 2008 et 2012, ont pu influer sur les perceptions quant à la performance du Régime et son efficacité. Par conséquent, le Conseil souhaite faire connaître auprès du public les retombées du Régime sur l'ensemble de la société québécoise.

Axe 1.3 Besoins de la société

Afin de mieux conseiller le gouvernement en matière d'assurance parentale, le Conseil entend approfondir sa compréhension des effets du Régime sur notre société et ses besoins. À cette fin, il se doit d'être à l'affût de l'évolution des besoins de ses différentes clientèles, de connaître où se situe le Régime par rapport aux régimes ailleurs dans le monde et de s'appuyer sur des données exactes et fiables pour identifier les pistes d'amélioration possibles. Pour ce faire, le Conseil compte réaliser des études et des recherches, mettre en place une structure de veille moderne ainsi qu'établir des collaborations avec des milieux de recherche pour favoriser l'acquisition de ces connaissances. Ces moyens visent à continuer à offrir un Régime adapté aux besoins de la société québécoise.

Enjeu 2
La pérennité du Régime

La hausse de la natalité au Québec durant les dernières années est une excellente nouvelle. Toutefois, cette croissance a eu pour conséquence des prestations versées annuellement par le Régime plus élevées que ce qui avait été anticipé. Dans son Plan stratégique 2009-2012, le Conseil a identifié l'atteinte de l'équilibre budgétaire entre les coûts du Régime et son financement comme l'un de ses objectifs prioritaires. Bien que cet équilibre budgétaire sur base annuelle ait été atteint en 2011, le Conseil devra demeurer attentif à la situation financière du Régime dans les années à venir afin d'en renforcer les assises financières. Par ailleurs, compte tenu de son modèle d'affaires, le Conseil entend aussi demeurer vigilant quant aux dépenses administratives du Régime.

Orientation 2 Renforcer la situation financière du Régime

Bien que l'équilibre financier annuel du Régime soit atteint, sa pérennité demeure un enjeu. Le Conseil entend la garantir par une gestion financière rigoureuse et prudente au cours des cinq prochaines années.

Axe 2.1 Gestion financière

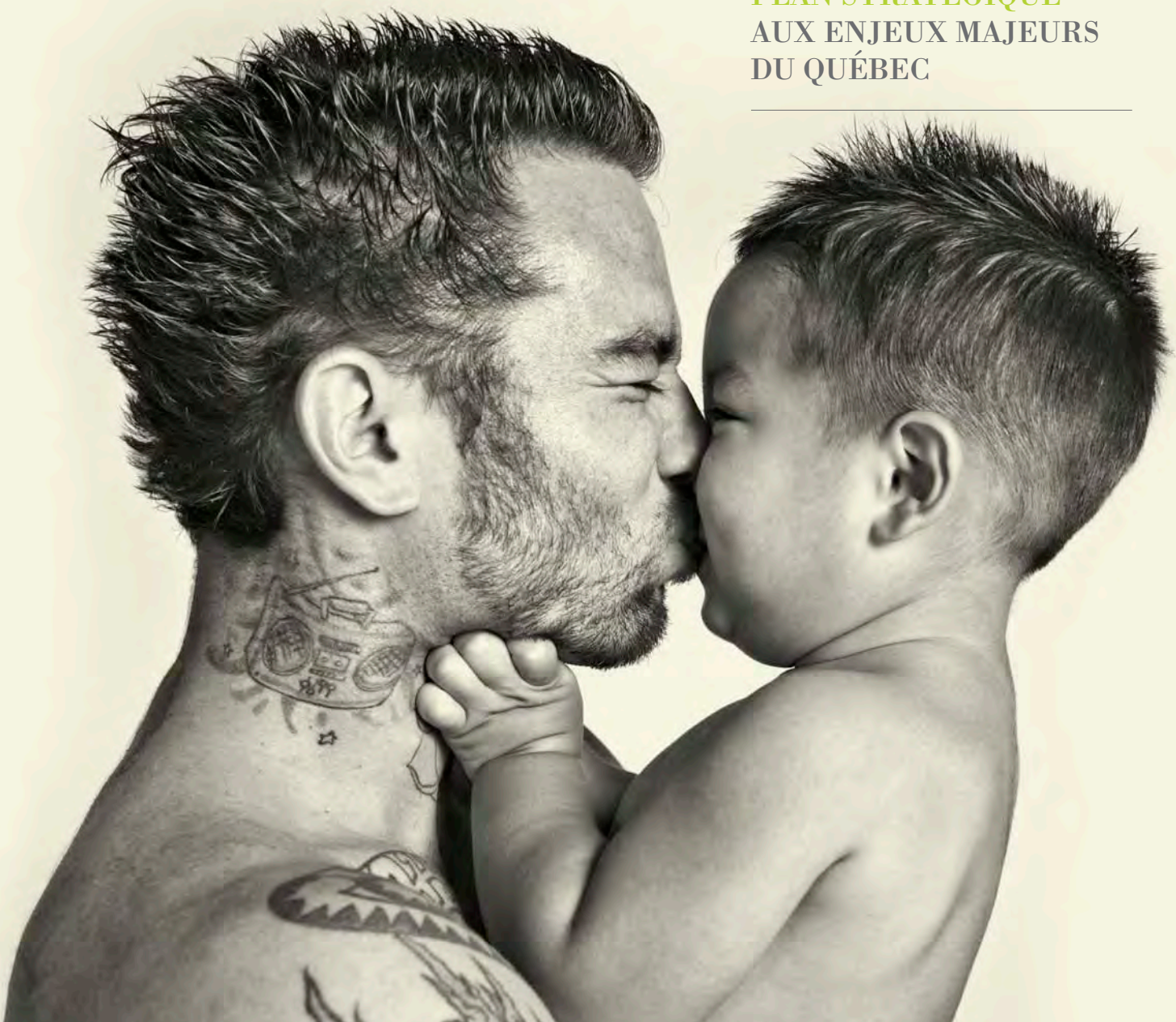
À titre de gestionnaire du Régime, le Conseil doit en assurer un financement stable et ordonné. À cette fin, il importe de maintenir un niveau de taux de cotisation relativement stable d'une année à l'autre en tenant compte de l'évolution prévisible de la situation financière du Régime. De plus, la popularité du Régime et l'augmentation significative des naissances ont occasionné une pression sur le financement du Fonds d'assurance parentale au cours de ses premières années d'existence. Lors de cette période, le Conseil a dû emprunter afin de répondre aux besoins de liquidités du Régime. Cependant, depuis 2012, les cotisations perçues sont suffisantes pour permettre un remboursement graduel des emprunts. Le Conseil désire maintenir le cap afin de rembourser la totalité des emprunts sur un horizon à moyen terme.

Axe 2.2 Efficience administrative

Le Conseil entend privilégier l'efficience administrative dans ses relations avec ses partenaires. Celle-ci se définit comme étant l'atteinte des résultats attendus en optimisant les ressources mises à la disposition de l'organisation. Le Conseil visera à maintenir les dépenses administratives au plus bas, tout en privilégiant le maintien de la qualité du service à la clientèle.

Depuis 2007, malgré la croissance continue des cotisations et des prestations, le total des frais d'administration du Régime a été réduit. Les dépenses administratives ont historiquement représenté environ 2,5 % des dépenses du Régime. Bien que les résultats récents démontrent une baisse des coûts globaux d'administration, maintenir ceux-ci en deçà de 2,5 % constituera néanmoins un défi que le Conseil compte relever avec la collaboration de ses partenaires. Cet élément doit toutefois s'accomplir en maintenant une bonne qualité du service à la clientèle. Une attention particulière sera portée aux délais de réponses téléphoniques et à ceux liés à la décision rendue à la suite d'une demande de prestation.

LA CONTRIBUTION DU PLAN STRATÉGIQUE AUX ENJEUX MAJEURS DU QUÉBEC



La contribution du plan stratégique aux enjeux majeurs du Québec

Développement durable

Lors de la démarche d'élaboration du plan stratégique, les 16 principes de développement durable, actuellement en vigueur, ont été pris en compte. Cette prise en compte teinte le positionnement stratégique du Conseil. Voici quelques exemples de l'application des principes :

- Le principe de santé et de qualité de vie : le Régime offre aux familles une meilleure qualité de vie en leur permettant d'accéder à la fois à une vie productive et à une vie familiale;
- L'équité et la solidarité sociale sont au cœur des priorités du Régime;
- L'efficacité économique constitue l'orientation 2 du plan stratégique;
- La participation et l'engagement se matérialisent grâce à la représentativité de la société civile parmi les membres du conseil d'administration;
- Le partenariat et la coopération intergouvernementale sont à la base du modèle d'affaires du Conseil de gestion de l'assurance parentale.

Situation des finances publiques et saine gestion des ressources

Lors de l'élaboration de son plan stratégique, le Conseil a porté une attention particulière à la situation des finances publiques et à la saine gestion des ressources. Il a d'ailleurs établi une orientation et deux axes concernant ces préoccupations.

Qualité des services aux citoyens

Le modèle d'affaires du Régime ainsi que la prestation électronique de services permettent d'offrir aux citoyens un accès facilité aux services offerts. En effet, la clientèle peut soumettre ses demandes de prestations en ligne. De plus, l'axe 2.2 reflète l'importance que le Conseil et ses partenaires accordent au maintien de la qualité des services offerts.

Changements démographiques

Le Régime contribue à ce que les familles réussissent à concilier leur désir d'avoir des enfants avec leur présence sur le marché du travail. En période de rareté de la main-d'œuvre, causée par l'évolution démographique que le Québec vit actuellement, le Conseil cherche, par son axe 1.1, à maintenir le taux de participation élevé des parents au Régime. Il est important de souligner que ce taux de participation élevé est entretenu par les taux d'activité importants des Québécoises sur le marché du travail.

Tableau synoptique

MISSION

Le Conseil gère le Régime et, en sa qualité de fiduciaire du Fonds d'assurance parentale, il assure le versement des prestations de remplacement de revenus de travail aux nouveaux parents et conseille le gouvernement sur toute question concernant l'assurance parentale.

VISION

Une organisation qui favorise la réalisation du désir d'avoir des enfants et la participation au marché du travail des parents tout en veillant à l'équilibre entre les intérêts des cotisants et ceux des prestataires.

VALEURS

En plus des valeurs de la fonction publ
se donne les deux valeurs supplémenta

L'équité est la juste appréciation de c
d'une situation et de ses incidences sur

La responsabilité est de s'engager, c
d'accomplir sa mission. Le Conseil choi
Il préconise une attitude de collaborati

ORIENTATIONS	AXES	OBJECTIFS
ENJEU 1: ADÉQUATION AUX BESOINS SOCIOÉCONOMIQUES		
Orientation 1 **Soutenir l'évolution du Régime**	**Axe 1.1** Conciliation travail-famille	**1.1.1** Maintenir une participation élevée au Régime
		1.1.2 Maintenir un degré élevé de satisfaction de la clientèle à l'égard du Régime
	Axe 1.2 Promotion du Régime et de ses avantages	**1.2.1** Faire connaître les avantages du Régime
	Axe 1.3 Besoins de la société	**1.3.1** Développer davantage les connaissances en matière d'assurance parentale
		1.3.2 Réaliser un bilan de l'évolution du Régime
ENJEU 2: LA PÉRENNITÉ DU RÉGIME		
Orientation 2 **Renforcer la situation financière du Régime**	**Axe 2.1** Gestion financière	**2.1.1** Assurer un financement stable et ordonné du Régime
	Axe 2.2 Efficience administrative	**2.2.1** Maintenir une gestion rigoureuse des fonds publics
		2.2.2 Maintenir la qualité du service à la clientèle

Notes :

1) Proportion des naissances au Québec ayant donné lieu à des prestations du Régime
2) Proportion des naissances ayant donné lieu à des prestations du Régime pour lesquelles le père ou la mère est présent
3) Les dépenses du Régime excluent les intérêts payés sur les emprunts
4) Le taux de décisions rendues est basé sur les cas pour lesquels les documents ont été reçus à l'intérieur de 10 jours ouv

ique auxquelles il adhère, soit la **compétence**, la **loyauté**, l'**impartialité**, l'**intégrité** et le **respect**, le Conseil
aires suivantes: l'**équité** et la **responsabilité**.

ce qui est dû à chacun. Le Conseil fait preuve de discernement, de rigueur et de vigilance dans l'analyse
r l'ensemble des parties prenantes. Il sait reconnaître la présence d'un cas d'exception.

d'avoir la capacité et la volonté d'agir et de faire les choix qui s'imposent, en temps opportun, afin
sit judicieusement les moyens qui lui permettent de remplir sa mission dans l'intérêt de l'organisation.
on, de concertation et de transparence dans ses relations.

INDICATEURS	CIBLES

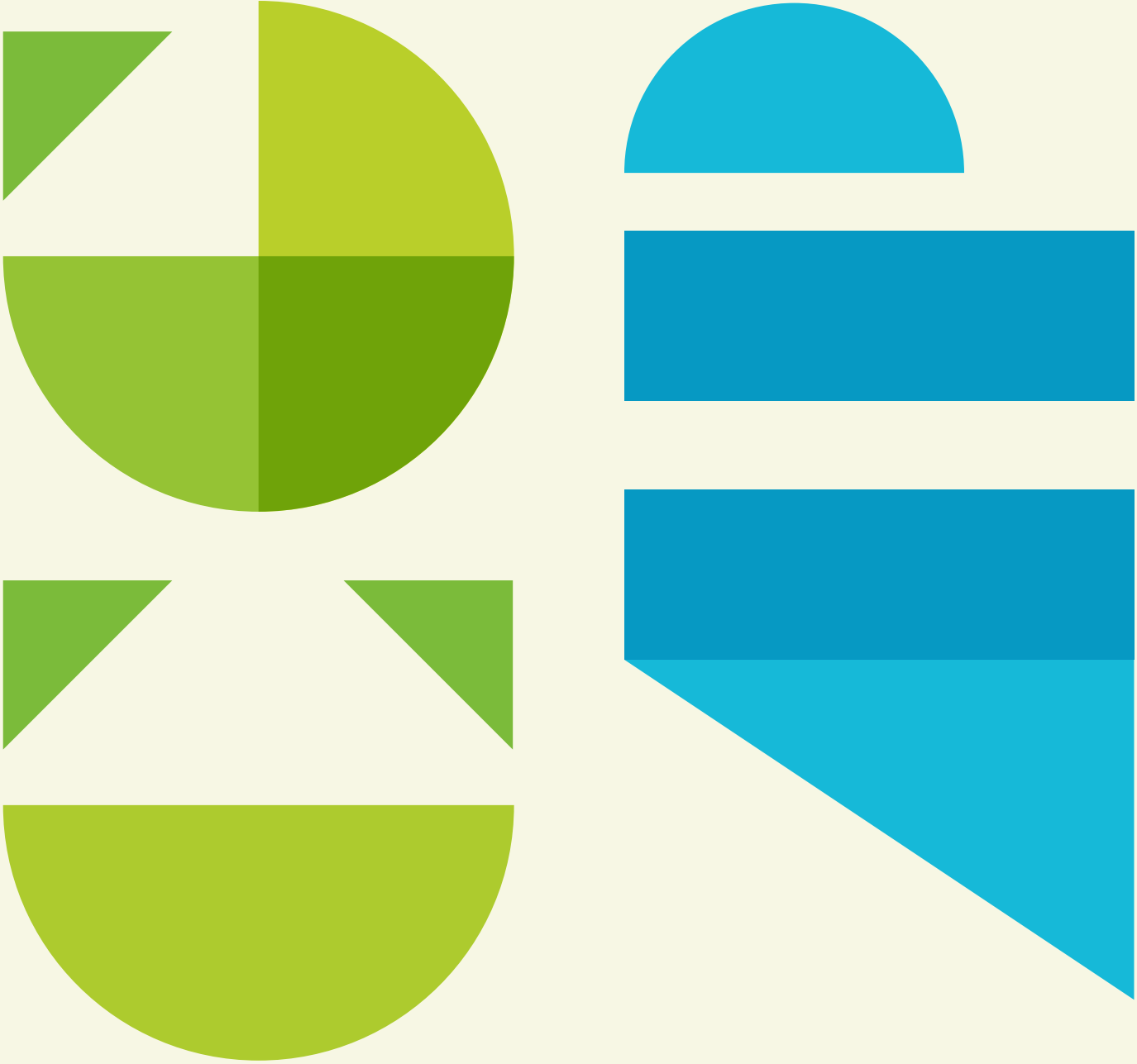
DU QUÉBEC

Taux de participation au Régime	Taux de participation de 86 % et plus [1]
	Taux de présence des pères et des mères : 78 % et 90 % respectivement [2]
Taux de satisfaction de la clientèle à l'égard du Régime	Taux de 95 % de satisfaction
Élaboration et mise en œuvre d'un plan de communication	Dépôt et mise en œuvre du plan
Nombre d'études réalisées	Au moins 2 études réalisées d'ici le 31 décembre 2017
Nombre de collaborations avec des milieux de recherche	Au moins 4 collaborations d'ici le 31 décembre 2017
Production d'un bilan à la fin de la 10e année du Régime	Dépôt d'un bilan d'ici le 31 décembre 2017

Solde des emprunts contractés	Remboursement complet d'ici le 31 décembre 2017
Taux de cotisation du Régime	Maintien des taux de cotisation
Ratio des dépenses administratives sur l'ensemble des dépenses du Régime	Ratio de moins de 2,5 % des dépenses [3]
Taux de réponses téléphoniques en 120 secondes ou moins	Taux de 80 % de réponses téléphoniques
Décisions rendues en 10 jours ouvrables ou moins suivant le dépôt de la demande	Taux de 95 % de décisions rendues [4]

au dossier

rables suivant le dépôt de la demande et sont suffisants pour rendre une décision



Conseil de gestion
de l'assurance
parentale

Québec