



TRENTE-HUITIÈME LÉGISLATURE — PREMIÈRE SESSION

Commission de l'administration publique

PROCÈS-VERBAUX

Séances du 18 septembre 2007, des 10 et 24 octobre 2007 et du 14 novembre 2007

Auditions de la sous-ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs et du président-directeur général de RECYC-QUÉBEC concernant les matières résiduelles (chapitre 5, tome II, rapport du Vérificateur général 2005-2006), du sous-ministre des Transports concernant le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Ministère et du président-directeur du Conseil des arts et des lettres du Québec concernant le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Conseil.

Rapport déposé à l'Assemblée nationale

le 18 DÉCEMBRE 2007

Document de la session no 773

TABLE DES MATIÈRES

PREMIÈRE SÉANCE, le mardi 18 septembre 2007

DEUXIÈME SÉANCE, le mercredi 10 octobre 2007

TROISIÈME SÉANCE, le mercredi 24 octobre 2007

QUATRIÈME SÉANCE, le mercredi 14 novembre 2007

ANNEXES

- I Ordres du jour
- II Procès-verbaux des séances de travail
- III Rapport des conclusions et des recommandations

PROCÈS-VERBAL

Commission de l'administration publique

Première séance, le mardi 18 septembre 2007

Mandat : Audition de la sous-ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs et du président-directeur général de RECYC-QUÉBEC concernant les matières résiduelles (chapitre 5, tome II, rapport du Vérificateur général 2005-2006)

Membres présents :

- M. Taillon (Chauveau), président de la Commission
- M. Auclair (Vimont), vice-président de la Commission

- M. Bergeron (Verchères)
- M. Benoit (Montmorency)
- M. Bérubé (Matane)
- M. Bouchard (Vachon), porte-parole du 2^e groupe d'opposition en matière d'environnement, en remplacement de M. Lemay (Sainte-Marie-Saint-Jacques)
- M. Diamond (Marguerite-D'Youville), porte-parole de l'opposition officielle en matière de développement durable et d'environnement, en remplacement de M. Auger (Champlain)
- M. Ouellette (Chomedey)
- M. Therrien (Terrebonne)

Témoins (par ordre d'intervention) :

- M^{me} Madeleine Poulin, sous-ministre
- M. Robert Lemieux, président-directeur général de RECYC-QUÉBEC
- M. Bob van Oyen, sous-ministre adjoint aux politiques
- M. Michel Rousseau, sous-ministre adjoint à l'analyse et à l'expertise régionales par intérim et directeur général du Centre de contrôle environnemental du Québec

Autre participant :

- M. Renaud Lachance, Vérificateur général du Québec
-

La Commission se réunit à 14 h 06 sous la présidence de M. Taillon (Chauveau), président de la Commission.

ORGANISATION DES TRAVAUX

M. le président donne lecture du mandat de la Commission et de l'ordre du jour de la séance (annexe I).

M^{me} la secrétaire informe la Commission de la participation de membres remplaçants.

REMARQUES PRÉLIMINAIRES

M. le président formule quelques remarques préliminaires.

EXPOSÉ DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

M. Lachance rappelle les objectifs, la portée et les résultats de la vérification effectuée par son Bureau eu égard aux matières résiduelles..

AUDITION DE LA SOUS-MINISTRE DU MDDEP ET DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE RECYC-QUÉBEC

M^{me} Paulin présente les personnes qui l'accompagnent et explique la position du Ministère eu égard aux recommandations du Vérificateur général quant aux thèmes suivants : la connaissance du secteur, la planification de la capacité d'élimination future et les besoins prévus, l'encadrement des activités de surveillance et le suivi de la Politique québécoise de gestion des matières résiduelles 1998-2008

Puis, M. Lemieux présente la Société québécoise de récupération et de recyclage et fait part des suivis donnés aux recommandations du Vérificateur général à son endroit.

ÉCHANGES

M. le président rappelle que la Commission a convenu, lors de la séance de travail préparatoire à l'audition, de répartir le temps de parole de façon égale entre les trois groupes parlementaires, de procéder par blocs de 10 minutes, incluant les questions et les réponses, en commençant par le groupe parlementaire formant le gouvernement, suivi du groupe de l'opposition officielle, puis du 2^e groupe d'opposition.

Une discussion s'engage entre les membres de la Commission et les représentants du Ministère et de l'organisme.

À 16 h 09, après une suspension de 17 minutes, la Commission reprend ses travaux.

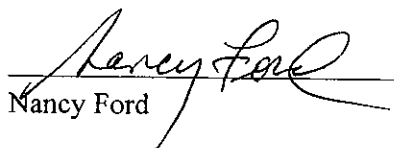
La discussion se poursuit.

REMARQUES FINALES

M^{me} Paulin, M. Lemieux et M. Lachance formulent de brèves remarques finales.

À 17 h 18, la Commission suspend la partie publique de ses travaux afin de les poursuivre en séance de travail.

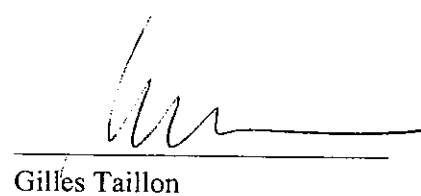
La secrétaire de la Commission,


Nancy Ford

Québec, le 20 septembre 2007

NF/df

Le président de la Commission,


Gilles Taillon

PROCÈS-VERBAL

Commission de l'administration publique

Deuxième séance, le mercredi 10 octobre 2007

Mandat : Audition du sous-ministre des Transports concernant le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Ministère

Membres présents :

- M. Taillon (Chauveau), président de la Commission
- M. Auclair (Vimont), vice-président de la Commission

- M. Bergeron (Verchères)
- M. Cholette (Hull)
- M. Damphousse (Maskinongé), porte-parole de l'opposition officielle en matière de transport aérien, ferroviaire et maritime, en remplacement de M. Benoit (Montmorency)
- M. Deslières (Beauharnois), porte-parole du 2^e groupe d'opposition en matière de transport routier et en commun, en remplacement de M. Lemay (Sainte-Marie-Saint-Jacques)
- M. Gautrin (Verdun)
- M. Gingras (Blainville), porte-parole de l'opposition officielle en matière de transport, en remplacement de M. Auger (Champlain)
- M. Therrien (Terrebonne)

Témoins (par ordre d'intervention) :

- M. Denys Jean, sous-ministre des Transports
- M^{me} Anne-Marie Leclerc, sous-ministre adjointe à la Direction générale des infrastructures et des technologies
- M. Jean-Louis Loranger, sous-ministre adjoint à la Direction générale de Québec et de l'Est
- M. Claude Martin, directeur, transport des personnes, ministère des Transports
- M. André Meloche, directeur, transport ferroviaire et maritime, ministère des Transports

La Commission se réunit à 14 h 05 sous la présidence de M. Taillon (Chauveau), président de la Commission.

ORGANISATION DES TRAVAUX

M. le président donne lecture du mandat de la Commission et de l'ordre du jour de la séance (annexe D).

M^{me} la secrétaire informe la Commission de la participation de membres remplaçants.

REMARQUES PRÉLIMINAIRES

M. le président formule quelques remarques préliminaires.

AUDITION DU SOUS-MINISTRE DES TRANSPORTS

M. Jean présente les personnes qui l'accompagnent. Puis, il explique la mission du Ministère, les ressources financières dont il dispose, les résultats obtenus eu égard aux orientations du Plan stratégique 2005-2008 et les défis de gestion à envisager pour l'avenir.

ÉCHANGES

Une discussion s'engage entre les membres de la Commission et les représentants du Ministère.

À 16 h 17, après une suspension de 17 minutes, la Commission reprend ses travaux..

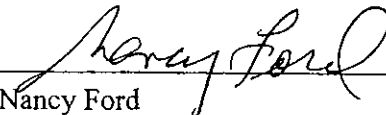
La discussion se poursuit.

Il est convenu de poursuivre l'audition du sous-ministre des Transports à une date ultérieure.

À 17 h 25, la Commission ajourne ses travaux sine die.

La secrétaire de la Commission,

Le président de la Commission,


Nancy Ford


Gilles Taillon

Québec, le 12 octobre 2007

NF/df

PROCÈS-VERBAL

Commission de l'administration publique

Troisième séance, le mercredi 24 octobre 2007

Mandat : Audition du sous-ministre des Transports concernant le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Ministère (suite)

Membres présents :

- M. Taillon (Chauveau), président de la Commission
- M. Auclair (Vimont), vice-président de la Commission

- M. Cholette (Hull)
- M. Damphousse (Maskinongé), porte-parole de l'opposition officielle en matière de transport aérien, ferroviaire et maritime, en remplacement de M. Benoit (Montmorency)
- M. Deslières (Beauharnois), porte-parole du 2^e groupe d'opposition en matière de transport routier et en commun, en remplacement de M. Lemay (Sainte-Marie-Saint-Jacques)
- M. Gautrin (Verdun)
- M. Gingras (Blainville), porte-parole de l'opposition officielle en matière de transport, en remplacement de M. Auger (Champlain)
- M. Therrien (Terrebonne)

Témoins (par ordre d'intervention) :

- M. Denys Jean, sous-ministre des Transports
- M^{me} Anne-Marie Leclerc, sous-ministre adjointe à la Direction générale des infrastructures et des technologies
- M. Jean-Louis Loranger, sous-ministre adjoint à la Direction générale de Québec et de l'Est
- M. Claude Martin, directeur, transport des personnes, ministère des Transports
- M. André Meloche, directeur, transport ferroviaire et maritime, ministère des Transports

La Commission se réunit à 10 h 12 sous la présidence de M. Taillon (Chauveau), président de la Commission.

ORGANISATION DES TRAVAUX

M. le président rappelle le mandat de la Commission et informe la Commission de la participation de membres remplaçants.

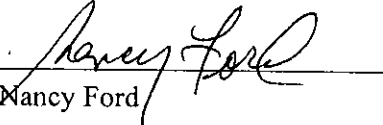
ÉCHANGES (SUITE)

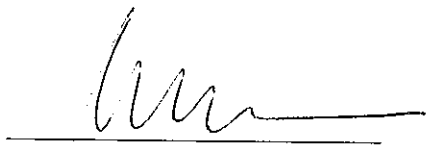
La discussion reprend entre les membres de la Commission et les représentants du Ministère.

À 12 h 15, la Commission suspend la partie publique de ses travaux afin de les poursuivre en séance de travail.

La secrétaire de la Commission,

Le président de la Commission,


Nancy Ford


Gilles Taillon

Québec, le 26 octobre 2007

NF/df

PROCÈS-VERBAL

Commission de l'administration publique

Quatrième séance, le mercredi 14 novembre 2007

Mandat : Audition du président-directeur général du Conseil des arts et des lettres du Québec concernant le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Conseil

Membres présents :

- M. Taillon (Chauveau), président de la Commission
- M. Auclair (Vimont), vice-président de la Commission

- M. Auger (Champlain)
- M. Benoit (Montmorency)
- M. Benjamin (Berthier), porte-parole de l'opposition officielle en matière de culture et de communications, en remplacement de M. Therrien (Terrebonne)
- M. Cholette (Hull)
- M. Curzi (Borduas), porte-parole du 2^e groupe d'opposition en matière de culture et communications et de langue, membre temporaire
- M^{me} Maltais (Taschereau)

Témoins (par ordre d'intervention) :

- M. Yvan Gauthier, président-directeur général du Conseil des arts et des lettres du Québec
- M. Gaëtan Gosselin, directeur du développement, de l'action régionale et internationale, CALQ

La Commission se réunit à 10 h 07 sous la présidence de M. Taillon (Chauveau), président de la Commission.

ORGANISATION DES TRAVAUX

M. le président donne lecture du mandat de la Commission et de l'ordre du jour de la séance (annexe I).

M^{me} la secrétaire informe la Commission de la participation d'un membre remplaçant et d'un membre temporaire.

REMARQUES PRÉLIMINAIRES

M. le président formule quelques remarques préliminaires.

AUDITION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

M. Gauthier présente les personnes qui l'accompagnent. Puis, il explique la mission et les activités du Conseil des arts et des lettres, en particulier pour ce qui concerne le soutien aux artistes et aux écrivains, le soutien aux organismes et le financement aux organismes.

ÉCHANGES

Une discussion s'engage entre les membres de la Commission et les représentants du Conseil.

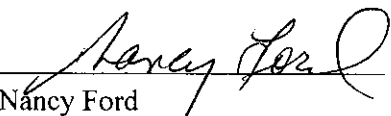
REMARQUES FINALES

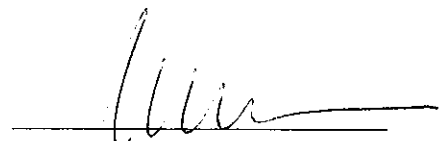
M. Gauthier formule de brèves remarques finales.

À 11 h 52, la Commission suspend la partie publique de ses travaux afin de les poursuivre en séance de travail.

La secrétaire de la Commission,

Le président de la Commission,


Nancy Ford


Gilles Taillon

Québec, le 20 novembre 2007

NF/df

ANNEXE I

Ordres du jour



TRENTE-HUITIÈME LÉGISLATURE — PREMIÈRE SESSION

Commission de l'administration publique

Audition de la sous-ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs et du Président-directeur général de RECYC-QUÉBEC concernant les matières résiduelles (chapitre 5, tome II, rapport du Vérificateur général 2005-2006)

Le mercredi 18 septembre 2007

Salle des Premiers-Ministres (1.38) de l'édifice Pamphile-Le May

ORDRE DU JOUR

- 14 h 00 Remarques préliminaires (*5 minutes*)
- 14 h 05 Exposé du Vérificateur général (*10 minutes*)
- 14 h 15 Exposé de la sous-ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs
(*10 minutes*)
- 14 h 25 Exposé du président-directeur général de RECYC-QUÉBEC (*10 minutes*)
- 14 h 35 Échanges
- 17 h 25 Remarques finales (*5 minutes*)
- 17 h 30 AJOURNEMENT

Québec, le 13 septembre 2007

LISTE DES PERSONNES PRÉSENTES

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

Monsieur Renaud Lachance, vérificateur général
Monsieur Gilles Bédard, vérificateur général adjoint
Monsieur Harvey L. Mead, commissaire au développement durable
Monsieur Serge Giguère, directeur principal
Monsieur Daniel Rancourt, chargé de projet

MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE, DE L'ENVIRONNEMENT ET DES PARCS

Madame Madeleine Paulin, sous-ministre
Monsieur Bob van Oyen, sous-ministre adjoint aux politiques
Madame Denyse Gouin, sous-ministre adjointe à l'administration et aux évaluations environnementales
Monsieur Michel Rousseau, sous-ministre adjoint à l'analyse et à l'expertise régionales par intérim et
directeur général du Centre de contrôle environnemental du Québec

RECYC-QUÉBEC

Monsieur Robert Lemieux, président-directeur général
Monsieur Richard Boisvert, vice-président — Finances et administration
Madame Ginette Bureau, vice-présidente — Programmes et exploitation
Monsieur Jeannot Richard, vice-président — Secteurs municipal, industriel, commercial et institutionnel



TRENTE-HUITIÈME LÉGISLATURE — PREMIÈRE SESSION

Commission de l'administration publique

Audition du sous-ministre des Transports concernant le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Ministère

Le mercredi 10 octobre 2007
Salle Louis-Hippolyte-LaFontaine de l'hôtel du Parlement

ORDRE DU JOUR

- 14 h 00 Remarques préliminaires (*5 minutes*)
- 14 h 05 Exposé du sous-ministre des Transports (*20 minutes*)
- 14 h 25 Échanges
- 17 h 25 Remarques finales (*5 minutes*)
- 17 h 30 AJOURNEMENT

Québec, le 3 octobre 2007

LISTE DES PERSONNES PRÉSENTES

MINISTÈRE DES TRANSPORTS

Monsieur Denys Jean, sous-ministre

Monsieur Antoine Robitaille, sous-ministre adjoint à la Direction générale de Montréal et de l'Ouest

Monsieur Jean-Louis Loranger, sous-ministre adjoint à la Direction générale de Québec et de l'Est

Monsieur Jean Couture, sous-ministre adjoint à la Direction générale des politiques et de la sécurité
en transport

Madame Anne-Marie Leclerc, sous-ministre adjointe à la Direction générale des infrastructures et
des technologies

Madame Michèle Drouin directrice du Développement régional au Bureau de la Capitale-Nationale

Monsieur André Caron, directeur général des Services à la gestion

Monsieur Bertrand Fournier, directeur, Direction de la planification



TRENTE-HUITIÈME LÉGISLATURE — PREMIÈRE SESSION

Commission de l'administration publique

Audition du président-directeur général du Conseil des arts et des lettres du Québec
concernant le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Ministère

Le mercredi 14 novembre 2007
Salle Louis-Joseph-Papineau de l'hôtel du Parlement

ORDRE DU JOUR

- 10 h 00 Remarques préliminaires (*5 minutes*)
- 10 h 05 Exposé du président-directeur général du Conseil des arts et des lettres du Québec
(*20 minutes*)
- 10 h 25 Échanges
- 11 h 55 Remarques finales (*5 minutes*)
- 12 h 00 AJOURNEMENT

Québec, le 13 novembre 2007

LISTE DES PERSONNES PRÉSENTES

CONSEIL DES ARTS ET DES LETTRES DU QUÉBEC

Monsieur Yvan Gauthier, président-directeur général

Madame Ginette Richard, directrice de la coordination et de l'administration

Monsieur Gaëtan Gosselin, directeur du développement, de l'action régionale et internationale

Monsieur Carl Allen, directeur des relations publiques

Madame Nicole Doucet, directrice de la musique et de la danse

Madame Hélène Bernier, directrice des arts visuels, des arts médiatiques et de la littérature

Monsieur Alain Filion, directeur du théâtre, des arts multidisciplinaires et des arts du cirque

Monsieur Gaëtan Hardy, chargé de recherche et de planification

Monsieur Jacques Cleary, secrétaire du Conseil

ANNEXE II

Procès-verbaux des séances de travail



TRENTE-HUITIÈME LÉGISLATURE — PREMIÈRE SESSION

Commission de l'administration publique

PROCÈS-VERBAL

Séance de travail du 18 septembre 2007

Préparation de l'audition de la sous-ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs
et du président-directeur général de RECYC-QUÉBEC concernant les matières résiduelles
(chapitre 5, tome II, rapport du Vérificateur général 2005-2006)

PROCÈS-VERBAL

Commission de l'administration publique

Séance de travail du mardi 18 septembre 2007

Mandat : Préparation de l'audition de la sous-ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs et du président-directeur général de RECYC-QUÉBEC concernant les matières résiduelles (chapitre 5, tome II, rapport du Vérificateur général 2005-2006).

Membres présents :

- M. Taillon (Chauveau), président de la Commission
- M. Auclair (Vimont), vice-président de la Commission

- M. Auger (Champlain)
- M. Benoit (Montmorency)
- M. Bergeron (Verchères)
- M. Bérubé (Matane)
- M. Bouchard (Vachon), porte-parole du 2^e groupe d'opposition en matière d'environnement, en remplacement de M. Lemay (Sainte-Marie-Saint-Jacques)
- M. Cholette (Hull)
- M. Ouellette (Chomedey)
- M. Therrien (Terrebonne)

Autres participants :

Du Bureau du Vérificateur général :

- M. Renaud Lachance, Vérificateur général
- M. Gilles Bédard, Vérificateur général adjoint
- M. Harvey L. Mead, Commissaire au développement durable
- M. Serge Giguère, directeur principal
- M. Daniel Rancourt, chargé de projet

De la Division de la recherche de la Bibliothèque de l'Assemblée nationale :

- M. Samuel Houngué
 - M. Pierre Rainville
-

La Commission se réunit à 9 h 38 sous la présidence de M. Taillon (Chauveau), président de la Commission.

ORGANISATION DES TRAVAUX

M. le président rappelle l'objet de la séance.

PRÉPARATION DE L'AUDITION

M. le président invite M. Lachance et les représentants du Bureau du Vérificateur général à présenter les constats découlant de leur vérification de l'optimisation des ressources concernant le dossier des matières résiduelles.

M. Lachance présente son équipe et explique le document préparé à l'intention des membres de la Commission.

M. Bédard et M. Giguère font une présentation, sur support informatique, des thèmes abordés dans le document de travail et soumettent aux membres de la Commission les pistes de réflexion qui pourraient faire l'objet de questionnement lors de l'audition de la sous-ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs et du président-directeur général de RECYC-QUÉBEC.

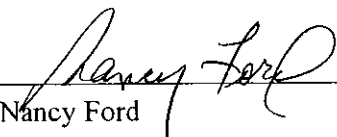
Il s'ensuit des échanges entre les membres de la Commission et les représentants du Bureau du Vérificateur général.


Avant de clore la séance, il est convenu de répartir le temps de parole, lors de l'audition publique, de façon égale entre les trois groupes parlementaires, de procéder par blocs de 10 minutes, incluant les questions et les réponses, en commençant par le groupe parlementaire formant le gouvernement, suivi du groupe de l'opposition officielle, puis du 2^e groupe d'opposition.

À 12 h 20, la Commission suspend ses travaux jusqu'à 14 heures, alors qu'elle entreprendra l'audition publique concernant les matières résiduelles.

La secrétaire de la Commission,

Le président de la Commission,


Nancy Ford


Gilles Taillon

Québec, le 19 septembre 2007

NF/df



TRENTE-HUITIÈME LÉGISLATURE — PREMIÈRE SESSION

Commission de l'administration publique

PROCÈS-VERBAL

Séance de travail du 18 septembre 2007

Détermination des conclusions et recommandations de la Commission à la suite de
l'audition de la sous-ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs et du
président-directeur général de RECYC-QUÉBEC concernant les matières résiduelles
(chapitre 5, tome II, rapport du Vérificateur général 2005-2006)

PROCÈS-VERBAL

Commission de l'administration publique

Séance de travail du mardi 18 septembre 2007

Mandat : Détermination des conclusions et recommandations de la Commission à la suite de l'audition de la sous-ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs et du président-directeur général de RECYC-QUÉBEC concernant les matières résiduelles (chapitre 5, tome II, rapport du Vérificateur général 2005-2006).

Membres présents :

- M. Taillon (Chauveau), président de la Commission
- M. Auclair (Vimont), vice-président de la Commission

- M. Benoit (Montmorency)
- M. Bergeron (Verchères)
- M. Bérubé (Matane)
- M. Bouchard (Vachon), porte-parole du 2^e groupe d'opposition en matière d'environnement, en remplacement de M. Lemay (Sainte-Marie-Saint-Jacques)
- M. Diamond (Marguerite-D'Youville), porte-parole de l'opposition officielle en matière de développement durable et d'environnement, en remplacement de M. Auger (Champlain)
- M. Ouellette (Chomedey)
- M. Therrien (Terrebonne)

Autres participants :

Du Bureau du Vérificateur général :

- M. Renaud Lachance, Vérificateur général
- M. Gilles Bédard, Vérificateur général adjoint
- M. Harvey L. Mead, Commissaire au développement durable
- M. Serge Giguère, directeur principal
- M. Daniel Rancourt, chargé de projet

De la Division de la recherche de la Bibliothèque de l'Assemblée nationale :

- M. Samuel Houngué
 - M. Pierre Rainville
-

La Commission se réunit à 17 h 23 sous la présidence de M. Taillon (Chauveau), président de la Commission.

À la demande du président, M. Lachance fait part de ses observations, soulignant l'excellence de l'audition et l'approche positive du Ministère et de RECYC-QUÉBEC dans ce dossier.

Puis, à la demande du président, M. Houngué, chercheur de la Commission, fait une synthèse des points saillants de l'audition.

Le Vérificateur général et les membres de son équipe quittent la salle.

Une discussion s'engage entre les membres de la Commission. Il en ressort les conclusions suivantes :

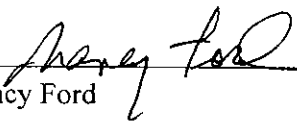
- La Commission souligne la qualité de l'audition et l'approche positive et constructive des témoins;
- les plans d'action produits sont accueillis favorablement, de même que le sérieux des deux organismes vis-à-vis des recommandations du Vérificateur général;
- réconfortée par les progrès enregistrés au fil des ans, la Commission déplore cependant l'écart entre le taux de récupération actuel de 49 % et l'objectif visé de 65 % et souhaite la mise en place de mesures plus vigoureuses;
- la Commission exprime une certaine préoccupation à l'égard de la fiabilité des données et invite le Ministère et RECYC-QUÉBEC à revoir le calcul du taux de récupération qui est actuellement basé sur le potentiel valorisable;
- les députés considèrent comme très positifs l'engagement du Ministère à réviser son processus d'inspection et celui des deux entités à revoir la méthode d'analyse des PGMR. Cependant, ils constatent l'absence d'engagement de leur part à évaluer les actions en cours et leur contribution à l'atteinte de l'objectif de récupération et invitent les deux organisations à trouver une solution;
- les députés encouragent le Ministère à appliquer rapidement la grille d'analyse de risques à l'ensemble des sites et à se tenir au courant du risque des lieux actifs ou fermés;
- les députés incitent le Ministère à renforcer ses actions auprès des exploitants des lieux dont la capacité est presque comblée afin d'éviter les situations d'urgence. Ils prennent acte des mesures de redressement des activités d'inspection envisagées et souhaitent qu'elles soient appliquées avec rigueur et efficacité;

- la Commission souhaite que le Ministère mette davantage l'accent sur la recherche et le développement afin de développer des technologies alternatives de gestion des matières résiduelles.

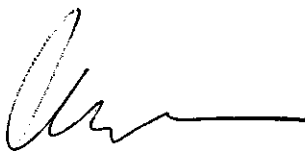
À 18 heures, la Commission ajourne ses travaux sine die.

La secrétaire de la Commission,

Le président de la Commission,



Nancy Ford



Gilles Taillon

Québec, le 20 septembre 2007

NF/df



TRENTE-HUITIÈME LÉGISLATURE — PREMIÈRE SESSION

Commission de l'administration publique

PROCÈS-VERBAL

Séance de travail du 10 octobre 2007

Préparation de l'audition du sous-ministre des Transports concernant
le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Ministère

PROCÈS-VERBAL

Commission de l'administration publique

Séance de travail du mercredi 10 octobre 2007

Mandat : Préparation de l'audition du sous-ministre des Transports concernant le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Ministère.

Membres présents :

- M. Taillon (Chauveau), président de la Commission
- M. Auclair (Vimont), vice-président de la Commission

- M. Cholette (Hull)
- M. Damphousse (Maskinongé), porte-parole de l'opposition officielle en matière de transport aérien, ferroviaire et maritime, en remplacement de M. Benoît (Montmorency)
- M. Deslières (Beauharnois), porte-parole du 2^e groupe d'opposition en matière de transport routier et en commun, en remplacement de M. Lemay (Sainte-Marie-Saint-Jacques)
- M. Gautrin (Verdun)
- M. Gingras (Blainville), porte-parole de l'opposition officielle en matière de transport, en remplacement de M. Auger (Champlain)
- M. Therrien (Terrebonne)

Autre participant :

De la Division de la recherche de la Bibliothèque de l'Assemblée nationale :

- M. Pierre Rainville

La Commission se réunit à 10 h 05 sous la présidence de M. Taillon (Chauveau), président de la Commission.

ORGANISATION DES TRAVAUX

M. le président rappelle l'objet de la séance.

PRÉPARATION DE L'AUDITION

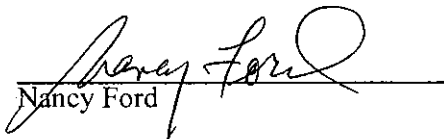
M. Rainville présente les résultats de son examen du rapport annuel de gestion 2005-2006 du ministère des Transports et propose certaines pistes de questionnement.

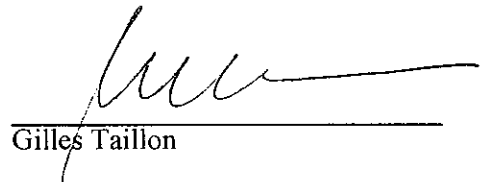
Une discussion s'engage.

À 11 h 55, la Commission suspend ses travaux jusqu'à 14 heures, alors qu'elle entreprendra l'audition publique dans le cadre de ce mandat.

La secrétaire de la Commission,

Le président de la Commission,


Nancy Ford


Gilles Taillon

Québec, le 12 octobre 2007

NF/df



TRENTE-HUITIÈME LÉGISLATURE — PREMIÈRE SESSION

Commission de l'administration publique

PROCÈS-VERBAL

Séance de travail du 25 octobre 2007

Détermination des conclusions et recommandations de la Commission
à la suite de l'audition du sous-ministre des Transports concernant
le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Ministère

PROCÈS-VERBAL

Commission de l'administration publique

Séance de travail du jeudi 25 octobre 2007

Mandat : Détermination des conclusions et recommandations de la Commission à la suite de l'audition du sous-ministre des Transports concernant le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Ministère

Membres présents :

- M. Taillon (Chauveau), président de la Commission
- M. Auclair (Vimont), vice-président de la Commission

- M. Cholette (Hull)
- M. Damphousse (Maskinongé), porte-parole de l'opposition officielle en matière de transport aérien, ferroviaire et maritime, en remplacement de M. Benoit (Montmorency)
- M. Deslières (Beauharnois), porte-parole du 2^e groupe d'opposition en matière de transport routier et en commun, en remplacement de M. Lemay (Sainte-Marie-Saint-Jacques)
- M. Gingras (Blainville), porte-parole de l'opposition officielle en matière de transport, en remplacement de M. Auger (Champlain)

Autre participant :

De la Division de la recherche de la Bibliothèque de l'Assemblée nationale :

- M. Pierre Rainville

La Commission se réunit à 9 h 46 sous la présidence de monsieur Taillon (Chauveau), président de la Commission.

À la demande du président, monsieur Rainville, chercheur de la Commission, fait une synthèse des points saillants de l'audition.

Une discussion s'engage entre les membres de la Commission. Il en ressort les conclusions suivantes :

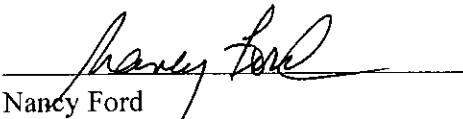
- La Commission est satisfaite des échanges et souligne la collaboration du sous-ministre des Transports ainsi que son ouverture à discuter de résultats postérieurs à l'exercice 2005-2006;


- il est noté que 17 % de l'effectif régulier du Ministère est susceptible de prendre sa retraite d'ici à 2010 et que 70 % du personnel est réparti dans les directions territoriales;
- le suivi des recommandations contenues dans les rapports d'enquête du coroner préoccupe la Commission;
- les membres constatent qu'il est difficile d'évaluer l'atteinte des objectifs en raison de l'absence de cibles intermédiaires; ils considèrent qu'un effort doit être fait afin de publier de telles cibles et de fournir des renseignements permettant de se comparer aux autres provinces ou États américains;
- la Commission prend acte que le Ministère participe à une étude pancanadienne dans le but d'avoir des données comparatives sur les coûts de construction et d'entretien des routes et que les résultats de cette étude font l'objet d'une validation; elle demande que les résultats de cette étude lui soient transmis;
- il est souhaité que le rapport annuel de gestion du Ministère présente des données plus détaillées sur les ressources financières, de même que sur l'effort consacré à la formation et au développement du personnel;
- la Commission souhaite être informée quant à l'inventaire des situations à risques et à l'évaluation des coûts des actions à poser pour les corriger;
- les membres de la Commission envisagent d'examiner le rapport annuel de gestion 2007-2008 du Ministère en temps opportun.

À 10 h 40, la Commission ajourne ses travaux sine die.

La secrétaire de la Commission,

Le président de la Commission,


Nancy Ford


Gilles Taillon

Québec, le 26 octobre 2007

NF/df



TRENTE-HUITIÈME LÉGISLATURE — PREMIÈRE SESSION

Commission de l'administration publique

PROCÈS-VERBAL

Séance de travail du 13 novembre 2007

Préparation de l'audition du président-directeur général du Conseil des arts et des lettres du Québec
concernant le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Conseil

PROCÈS-VERBAL

Commission de l'administration publique

Séance de travail du mardi 13 novembre 2007

Mandat : Préparation de l'audition du président-directeur général du Conseil des arts et des lettres du Québec concernant le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Conseil.

Membres présents :

- M. Taillon (Chauveau), président de la Commission
- M. Auclair (Vimont), vice-président de la Commission

- M. Auger (Champlain)
- M. Benjamin (Berthier), porte-parole de l'opposition officielle en matière de culture et de communications, en remplacement de M. Therrien (Terrebonne)
- M. Benoit (Montmorency)
- M. Curzi (Borduas), porte-parole du 2^e groupe d'opposition en matière de culture et communications et de langue, membre temporaire
- Mme Maltais (Taschereau)

Autres participants :

De la Division de la recherche de la Bibliothèque de l'Assemblée nationale :

- M. Jacques Gagnon
- M. Pierre Skilling

La Commission se réunit à 16 h 04 sous la présidence de M. Taillon (Chauveau), président de la Commission.

ORGANISATION DES TRAVAUX

M. le président rappelle l'objet de la séance.

PRÉPARATION DE L'AUDITION

M. Skilling présente les résultats de son examen du rapport annuel de gestion 2005-2006 du Conseil des arts et des lettres du Québec et propose certaines pistes de questionnement.

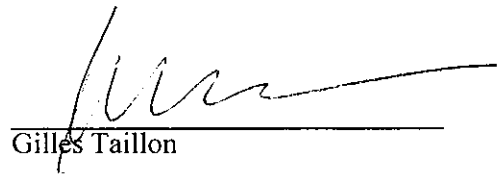
Une discussion s'engage.

À 17 h 25, la Commission ajourne ses travaux au mercredi 14 novembre 2007, à 10 heures.

La secrétaire de la Commission,

Le président de la Commission,


Nancy Ford


Gilles Taillon

Québec, le 14 novembre 2007

NF/df



TRENTE-HUITIÈME LÉGISLATURE — PREMIÈRE SESSION

Commission de l'administration publique

PROCÈS-VERBAL

Séance de travail du 14 novembre 2007

Détermination des conclusions et recommandations de la Commission à la suite de l'audition
du président-directeur général du Conseil des arts et des lettres du Québec
concernant le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Conseil

PROCÈS-VERBAL

Commission de l'administration publique

Séance de travail du mercredi 14 novembre 2007

Mandat : Détermination des conclusions et recommandations de la Commission à la suite de l'audition du président-directeur général du Conseil des arts et des lettres du Québec concernant le rapport annuel de gestion 2005-2006 du Conseil

Membres présents :

- M. Taillon (Chauveau), président de la Commission
- M. Auclair (Vimont), vice-président de la Commission

- M. Auger (Champlain)
- M. Benoit (Montmorency)
- M. Curzi (Borduas), porte-parole du 2^e groupe d'opposition en matière de culture et communications et de langue, membre temporaire
- M^{me} Maltais (Taschereau)

Autres participants :

De la Division de la recherche de la Bibliothèque de l'Assemblée nationale :

- M. Jacques Gagnon
- M. Pierre Skilling

La Commission se réunit à 11 h 57 sous la présidence de monsieur Taillon (Chauveau), président de la Commission.

À la demande du président, monsieur Skilling, chercheur de la Commission, fait une synthèse des points saillants de l'audition.

Une discussion s'engage entre les membres de la Commission. Il en ressort les conclusions suivantes :

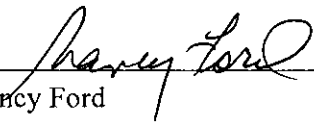
- L'exercice de contrôle parlementaire a été très constructif et a permis de constater que l'organisme fait un excellent travail de promotion et de soutien aux arts et aux lettres;

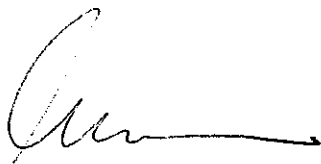
- l'efficience de la gestion de l'organisme est difficile à évaluer en raison de l'absence d'indicateurs clairs et de liens entre les résultats atteints et les ressources utilisées;
- le Conseil aurait avantage à reformuler ses objectifs et ses indicateurs en vue de viser l'atteinte de cibles claires;
- il y a omission des résultats touchant la *Déclaration de services aux citoyens* et absence de suivi à l'égard des recommandations faites par le Vérificateur général dans son rapport 2002-2003 sur l'optimisation des ressources;
- la gestion axée sur les résultats, préconisée par la Loi sur l'administration publique, peut constituer une approche positive pour la gestion des arts et des lettres, dans une perspective de mieux comprendre et soutenir la culture, et le Conseil aurait intérêt à s'inspirer des pratiques promues par le Conseil du trésor quant à la rédaction de ses prochains rapports annuels de gestion;
- le suivi des travaux sur les conditions socioéconomiques des artistes et l'équité du soutien du Conseil dans les différentes régions du Québec sont des enjeux importants pour la Commission; en conséquence, les membres souhaitent que le CALQ fasse preuve de leadership afin de trouver des solutions pour mieux évaluer les conditions de vie socioéconomiques des artistes.

À 12 h 25, la Commission ajourne ses travaux sine die.

La secrétaire de la Commission,

Le président de la Commission,


Nancy Ford


Gilles Taillon

Québec, le 20 novembre 2007

NF/df



TRENTE-HUITIÈME LÉGISLATURE — PREMIÈRE SESSION

Commission de l'administration publique

PROCÈS-VERBAL

Séance de travail du 12 décembre 2007

Examen de la version préliminaire du 19^e rapport de la Commission sur
l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics

PROCÈS-VERBAL

Commission de l'administration publique

Séance de travail du mercredi 12 décembre 2007

Mandat : Examen de la version préliminaire du 19^e rapport de la Commission sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics

Membres présents :

- M. Taillon (Chauveau), président de la Commission
- M. Auclair (Vimont), vice-président de la Commission

- M. Auger (Champlain)
- M. Benoit (Montmorency)
- M^{me} Charlebois (Soulanges)
- M. Cholette (Hull)
- M. Gautrin (Verdun)
- M^{me} Maltais (Taschereau)
- M. Ouellette (Chomedey)
- M. Therrien (Terrebonne)

Autres participants :

- M. Jacques Gagnon, coordonnateur, Division de la recherche, Bibliothèque de l'Assemblée nationale
- M. Samuel Houngué, agent de recherche, Division de la recherche, Bibliothèque de l'Assemblée nationale
- M. Pierre Skilling, agent de recherche, Division de la recherche, Bibliothèque de l'Assemblée nationale

La Commission se réunit à 13 heures sous la présidence de M. Taillon (Chauveau), président de la Commission.

ORGANISATION DES TRAVAUX

M. le président rappelle l'objet de la séance et propose que les membres examinent le rapport préliminaire sur l'imputabilité chapitre par chapitre.

CHAPITRE 1 La gestion des matières résiduelles

Après discussion, les membres conviennent d'apporter une modification au texte du 3^e alinéa de la conclusion, à la page 9, afin de le rendre plus claire.

Il est également convenu de rédiger des recommandations qui reprennent les propos contenus dans la conclusion de ce chapitre.

CHAPITRE 2 L'examen du rapport annuel de gestion 2005-2006 du ministère des Transports du Québec

Le chapitre 2 est adopté à l'unanimité.

CHAPITRE 3 L'examen du rapport annuel de gestion 2005-2006 du Conseil des arts et des lettres du Québec

Le chapitre 3 est adopté à l'unanimité.

ANNEXE I L'examen des rapports annuels de gestion qui n'ont pas fait l'objet d'une audition

L'annexe I est adoptée à l'unanimité.

Il est convenu, cependant, de mettre les recommandations de la Commission en annexe I et de mettre l'examen des rapports annuels de gestion qui n'ont pas fait l'objet d'une audition en annexe II.

M. Gauthier (Verdun) propose que soit consignée au procès-verbal de la séance la motion suivante :

- **QUE** des félicitations soient adressées aux rédacteurs du 19^e rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics.

Cette motion est adoptée à l'unanimité.

La secrétaire de la Commission transmet aux membres l'ordre du jour proposé pour les auditions publiques qui auront lieu le vendredi 14 décembre 2007 dans le cadre du mandat de l'Assemblée relatif à la Loi sur l'équilibre budgétaire.

Il est convenu de modifier l'ordre du jour afin d'y retirer l'audition de 30 minutes consacrée au Vérificateur général, étant donné la présentation qu'il a faite le 11 décembre 2007 à la Commission eu égard à son rapport à l'Assemblée concernant la vérification des états financiers consolidés du gouvernement pour l'année 2006-2007.

À la suggestion de M. Auclair (Vimont), il est convenu de procéder à l'audition du Secrétaire du Conseil du trésor de 19 heures à 21 heures, plutôt que de 20 heures à 22 heures.

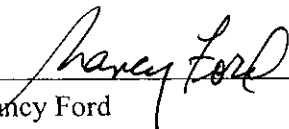
L'ordre du jour sera modifié en conséquence.


Après discussion, il est convenu de confier au comité directeur l'organisation de la séance de travail de conclusions, qui doit suivre l'audition des témoins dans le cadre de ce mandat.

À 13 h 50, la Commission ajourne ses travaux sine die.

La secrétaire de la Commission,

Le président de la Commission,


Nancy Ford


Gilles Taillon

Québec, le 12 décembre 2007

NF/df



TRENTE-HUITIÈME LÉGISLATURE — PREMIÈRE SESSION

Commission de l'administration publique

PROCÈS-VERBAL

Séance de travail du 13 décembre 2007

Acceptation du 19^e rapport de la Commission sur l'imputabilité des
sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics et
organisation des travaux de la Commission

PROCÈS-VERBAL

Commission de l'administration publique

Séance de travail du jeudi 13 décembre 2007

Mandat : Acceptation du 19^e rapport de la Commission sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics et organisation des travaux de la Commission

Membres présents :

- M. Taillon (Chauveau), président de la Commission
- M. Auclair (Vimont), vice-président de la Commission

- M. Benoit (Montmorency)
- M. Bérubé (Matane)
- M. Cholette (Hull)
- M^{me} Maltais (Taschereau)
- M. Ouellette (Chomedey)
- M. Therrien (Terrebonne)

Autre participant :

- M. Jacques Gagnon, coordonnateur, Division de la recherche, Bibliothèque de l'Assemblée nationale

La Commission se réunit à 13 heures sous la présidence de M. Taillon (Chauveau), président de la Commission.

Acceptation du 19^e rapport sur l'imputabilité

M. le président invite les membres de la Commission à faire part de leurs commentaires à la suite des corrections apportées à la version préliminaire du 19^e rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics.

CHAPITRE 1 La gestion des matières résiduelles

Les membres se disent satisfaits des recommandations ajoutées au chapitre 1 du rapport.

Le chapitre 1 est adopté à l'unanimité.

L'ensemble du rapport, tel qu'amendé, est adopté à l'unanimité.

Il est convenu que le 19^e rapport de la Commission sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics ainsi que le 5^e rapport concernant la vérification des engagements financiers des ministères et des organismes seront déposés à l'Assemblée nationale le mardi 18 décembre prochain.

Organisation des travaux de la Commission

À la demande du président, la secrétaire de la Commission transmet la liste des mandats qui ont été reportés et/ou décidés par les membres de la Commission et qui devront faire l'objet d'examen en 2008, à savoir :

1. *Gestion des projets immobiliers (c.3, Tome I), le Suivi de la gestion des immeubles dans le réseau de la santé et des services sociaux (c. 5, Tome I) et la Vigie relative aux projets de modernisation des centres hospitaliers universitaires de Montréal (c. 7.2, Tome II, rapport du VG 2005-2006)*
 - Séance de travail préparatoire : 2 heures (sur le CHUM)
 - Audition : 5 heures
[Sous-ministre de la Santé et des Services sociaux; M. Michel Lesage, p.-d.g. Corporation d'hébergement du Québec; Centre hospitalier universitaire Sainte-Justine; M. Jocelyn Dumas du ministère du Conseil exécutif; M. Clermont Gignac, directeur exécutif du projet de modernisation du CHUM.]
 - Séance de travail conclusions : 1 heure

2. Rapport spécial du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale concernant l'utilisation des fonds publics par l'ancien lieutenant-gouverneur du Québec
 - Séance de travail préparatoire : 3 heures
 - Auditions : 8 heures
*[Vérificateur général du Québec, Secrétaire général du Conseil exécutif, ex-
 lieutenant-gouverneur et lieutenant-gouverneur actuel]*
 - Séance de travail conclusions : 1 heure

3. Séance de travail avec la direction de la Fondation canadienne pour la vérification intégrée
 - Séance de travail : 2 heures
4. Comité directeur avec le Protecteur du citoyen 1 heure
5. Suivi de la réforme cadastrale (décision du 19 septembre 2007)
6. Rapports annuels de gestion :
 - Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
 - Ministère du Revenu

Après discussion, il est convenu de reprendre les travaux le 29 janvier 2008 et d'adopter l'horaire suivant :

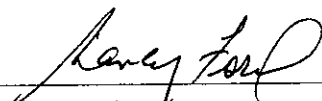
- le mardi 29 janvier 2008, à compter de 14 heures : séance préparatoire avec le Vérificateur général concernant les projets de modernisation des centres hospitaliers universitaires de Montréal.
- le mercredi 30 janvier 2008 : les auditions dans le cadre du mandat de gestion des projets immobiliers, de suivi de la gestion des immeubles et de la Vigie, suivies d'une séance de travail de conclusions.
- le jeudi 31 janvier 2008 : la vérification des engagements financiers et l'examen de rapports annuels de gestion.
- les mardi 12 et mercredi 13 février 2008 : toutes les auditions prévues dans le cadre du mandat concernant l'ancienne lieutenant-gouverneur.
- le mardi 19 février 2008 : Vérification des engagements financiers et audition du sous-ministre des Ressources naturelles et du président de l'Ordre des arpenteurs-géomètres du Québec dans le cadre d'un suivi du mandat sur la réforme cadastrale.
- le mercredi 20 février 2008 : l'examen du rapport annuel de gestion 2006-2007 du ministère de l'Éducation (audition et séances de travail).

Il est convenu que la secrétaire procédera à l'organisation des travaux dans le respect des mandats priorités par les membres, mais qu'elle pourra faire les ajustements nécessaires à l'intérieur de ces plages horaires s'il y a lieu.

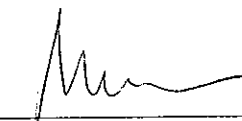
À 14 heures, la Commission ajourne ses travaux sine die.

La secrétaire de la Commission,

Le président de la Commission,



Nancy Ford



Gilles Taillon

Québec, le 14 décembre 2007

NF/df

ANNEXE III

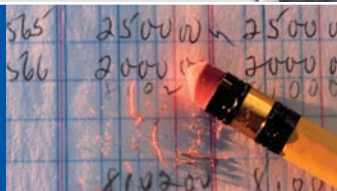
Rapport des conclusions et des recommandations

Dix-neuvième rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics

Rapport des conclusions et
des recommandations à la suite
de l'audition des sous-ministres et
des dirigeants d'organismes publics
sur leur gestion administrative

DÉCEMBRE 2007

COMMISSION DE
L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

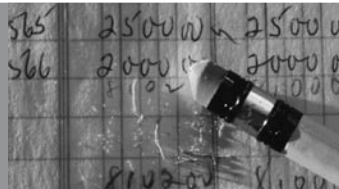


Dix-neuvième rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics

Rapport des conclusions et
des recommandations à la suite
de l'audition des sous-ministres et
des dirigeants d'organismes publics
sur leur gestion administrative

DÉCEMBRE 2007

COMMISSION DE
L'ADMINISTRATION PUBLIQUE



Publié par le Secrétariat des commissions
de l'Assemblée nationale du Québec
Édifice Pamphile-Le May
1035, des Parlementaires, 3^e étage
Québec (Québec) G1A 1A3

Pour tout renseignement complémentaire sur les travaux de la Commission de l'administration publique, veuillez vous adresser à la secrétaire de la Commission, M^{me} Nancy Ford, à l'adresse indiquée ci-dessus ou encore :

Téléphone : 418 643-2722
Télécopie : 418 643-0248
Courrier électronique : nford@assnat.qc.ca

Vous trouverez ce document dans la section « travaux parlementaires » du site Internet de l'Assemblée nationale : www.assnat.qc.ca

ISSN: 1492-0344

DÉPÔT LÉGAL - BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES NATIONALES DU QUÉBEC, décembre 2007

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1	La gestion des matières résiduelles	3
	Observations du Vérificateur général	3
	Audition de la sous-ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs et du président-directeur général de RECYC-QUÉBEC.....	5
	Commentaires des membres de la Commission	6
	Conclusion et recommandations	9
CHAPITRE 2	L'examen du rapport annuel de gestion 2005-2006 du ministère des Transports du Québec	11
	Audition du sous-ministre des Transports du Québec	11
	Commentaires des membres de la Commission	14
	Conclusion et recommandations	15
CHAPITRE 3	L'examen du rapport annuel de gestion 2005-2006 du Conseil des arts et des lettres du Québec.....	17
	Audition du président-directeur général du Conseil des arts et des lettres du Québec	17
	Commentaires des membres de la Commission	20
	Conclusion et recommandations	20
ANNEXES :		
Annexe 1 :	Les recommandations de la Commission de l'administration publique	Erreur ! Signet non défini.
Annexe 2 :	L'examen des rapports annuels de gestion qui n'ont pas fait l'objet d'une audition.....	29
Annexe 3 :	Les membres de la Commission de l'administration publique.....	33
Annexe 4 :	Les participants.....	37

INTRODUCTION

La Commission de l'administration publique exerce ses fonctions de surveillance auprès de l'ensemble des ministères et des organismes du gouvernement, ce qui lui permet de jeter un regard global sur l'administration publique québécoise. Parmi un certain nombre de mandats dédiés au contrôle parlementaire, elle a celui d'entendre, en vertu de la Loi sur l'administration publique, les sous-ministres et les dirigeants d'organismes publics sur leur gestion administrative.

Ce dix-neuvième rapport de la Commission comprend ses conclusions et ses recommandations à l'égard de trois auditions publiques qu'elle a tenues au cours des derniers mois.

Le premier chapitre est consacré à l'examen de la gestion des matières résiduelles, dont le Vérificateur général fait état au chapitre 5 du tome II de son rapport à l'Assemblée nationale pour l'année 2005-2006.

Les chapitres 2 et 3 sont dédiés à l'examen du rapport annuel de gestion 2005-2006 du ministère des Transports et de celui du Conseil des arts et des lettres du Québec.

Dans tous ces dossiers, la Commission s'est prononcée en formulant des observations et des recommandations aux fins d'améliorer tant la qualité de la gestion que celle des services offerts à la population par les entités visées.

Enfin, l'annexe II rapporte les constatations de la Commission à la suite de son analyse de cinq rapports annuels de gestion qui n'ont pas fait l'objet d'une audition. Il s'agit des organisations suivantes : *le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs, le ministère du Tourisme, le Bureau d'audiences publiques sur l'environnement, l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec et l'Office québécois de la langue française.*

La Commission tient à souligner la collaboration soutenue du Bureau du vérificateur général et l'appui technique des experts de la Division de la recherche de la Bibliothèque de l'Assemblée nationale dans l'exécution de ses travaux qui, elle l'espère, ont pu contribuer à promouvoir une plus grande transparence vis-à-vis des citoyens et citoyennes du Québec et une imputabilité accrue devant les élus.

Ce dix-neuvième rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics, en plus d'être disponible en version papier au Secrétariat des commissions parlementaires, est accessible sur le site Internet de l'Assemblée nationale.

CHAPITRE 1 LA GESTION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES

Le 18 septembre 2007, la Commission de l'administration publique a entendu la sous-ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs (MDDEP), madame Madeleine Paulin ainsi que le président-directeur général de la Société québécoise de récupération et de recyclage (RECYC-QUÉBEC), monsieur Robert Lemieux, concernant les matières résiduelles, et ce, en vertu de la Loi sur l'administration publique.

OBSERVATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

La consommation sans cesse croissante de la société québécoise a une incidence sur la quantité de matières résiduelles générées. C'est particulièrement l'élimination des matières résiduelles qui amène son lot de préoccupations. Afin d'atténuer les problèmes qui y sont liés, il est essentiel d'agir simultanément sur différents fronts. D'une part, il faut assurer une élimination sécuritaire des matières résiduelles pour en diminuer les risques de dommages à l'environnement et à la santé humaine. D'autre part, il est tout aussi important de trouver des moyens de mettre en valeur les matières qui peuvent l'être et d'en réduire la quantité à la source.

Les travaux du Vérificateur général avaient pour but d'examiner, dans un premier temps, les activités de surveillance et de contrôle du Ministère au regard du respect des règles et des normes en vigueur dans le secteur de la récupération et de l'élimination et, dans un deuxième temps, de porter un jugement sur la mise en œuvre, par le MDDEP et RECYC-QUÉBEC, de la *Politique québécoise de gestion des matières résiduelles 1998-2008*. Cette politique, qui constitue la toile de fond de la gestion des matières résiduelles au Québec, arrive à échéance en 2008.

Constatations générales

- Le MDDEP ne peut exercer une surveillance efficace et efficiente des activités de gestion des matières résiduelles compte tenu de : **(1)** sa connaissance incomplète des lieux autorisés; **(2)** la gestion de la capacité et des besoins d'élimination; **(3)** une planification non basée sur une approche de risque; **(4)** une documentation insuffisante des travaux d'inspection.
- Malgré une amélioration de la situation à l'égard du taux de récupération des matières résiduelles, il y a des risques importants que les résultats attendus en 2008 ne soient pas au rendez-vous car la progression est lente.

Surveillance et contrôle des activités de récupération et d'élimination

- Le MDDEP a une connaissance générale relativement bonne du secteur des matières résiduelles. Toutefois, sous leur forme actuelle, les données qu'il possède ne lui fournissent pas un portrait global des lieux d'élimination en activité. De plus, il ne maintient pas une bonne connaissance des lieux fermés afin d'évaluer les situations représentant un risque environnemental potentiel. Enfin, il possède des moyens limités pour repérer les activités illicites.
- Un suivi rigoureux des lieux d'élimination en voie d'atteindre la capacité autorisée doit être réalisé afin d'éviter les situations d'urgence¹.
- La planification globale des activités d'inspection ne permet pas une couverture adéquate des lieux autorisés, car elle ne repose pas sur une approche de gestion de risque. La fréquence d'inspection varie beaucoup d'un lieu à l'autre et d'une région à une autre. La documentation relative aux travaux d'inspection est insuffisante de sorte que le Ministère n'a pas l'assurance que les lieux inspectés sont conformes. Par ailleurs, les irrégularités constatées ne sont pas toujours signifiées et les motifs de cette décision sont insuffisamment justifiés. Toutefois, le MDDEP se livre présentement à une réflexion portant sur son processus d'inspection.

La Politique québécoise de gestion des matières résiduelles

- Le plan d'action intégré dans la politique n'a pas été mis à jour depuis son élaboration en 1998 malgré l'évolution du contexte. De plus, des éléments importants tels les objectifs intermédiaires, les échéances et les ressources sont absents du plan.
- Les retards dans la réalisation d'actions importantes de la Politique peuvent expliquer la difficulté à atteindre les objectifs. Par exemple, la plupart des règlements liés à la Politique ont été mis en vigueur plus de six ans après l'élaboration du plan. De même, seulement 15 % des municipalités régionales ont adopté leur plan de gestion des matières résiduelles (PGMR) dans les délais prescrits et l'analyse faite par RECYC-QUÉBEC avant leur approbation n'a pas toujours été suffisamment documentée. Enfin, les évaluations faites des programmes d'aide sont de qualité inégale. En conséquence, il s'avère difficile d'expliquer le déséquilibre apparent entre l'importance des problèmes vécus dans certains secteurs et les efforts qui y ont été investis.
- La qualité des informations véhiculées dans les bilans soulève des interrogations. De plus, si les bilans permettent de suivre le degré d'atteinte des objectifs, ils ne font pas état de l'avancement

¹ À cet égard, sur 21 lieux d'élimination (traitant plus de 50 % du total des matières éliminées) qui atteindront leur capacité autorisée dans les 5 prochaines années, aucune démarche n'a été entreprise pour 11 d'entre eux. De plus, les démarches pour 5 autres ont été entreprises tardivement, compte tenu des délais inhérents à l'aménagement ou à l'agrandissement de tels sites.

des actions prévues et de leur apport respectif à l'atteinte des objectifs. Il est donc difficile d'apprécier la pertinence des actions. Par ailleurs, les délais de production du bilan s'allongent. À titre d'exemple, le bilan 2004 a été produit après 21 mois.

AUDITION DE LA SOUS-MINISTRE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE, DE L'ENVIRONNEMENT ET DES PARCS ET DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE RECYC-QUÉBEC

Les échanges avec les deux dirigeants ont couvert les principaux constats du Vérificateur général. Ils ont notamment porté sur la connaissance qu'a le Ministère du secteur des matières résiduelles, la planification de la capacité et des besoins futurs d'élimination, les activités d'inspection, la planification et la mise en œuvre de la *Politique de gestion des matières résiduelles 1998-2008* (Politique) ainsi que la reddition de comptes.

Le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs

Dans son exposé, la sous-ministre du MDDEP, madame Madeleine Paulin rappelle la mission du Ministère, les principaux enjeux de la Politique et le rôle du Centre de contrôle environnemental du Québec créé en 2004. Elle assure la Commission que le Ministère prend très au sérieux les recommandations du Vérificateur général, lesquelles s'inscrivent dans la continuité des efforts poursuivis dans la Politique. Elle fait part du plan d'action transmis aux membres de la Commission et qui présente les actions mises de l'avant pour donner suite aux recommandations du Vérificateur général. Il s'agit notamment **(1)** d'une grille d'analyse de risques appliquée aux lieux d'enfouissement sanitaire depuis l'automne 2006²; **(2)** des rappels faits auprès des exploitants de lieux d'enfouissement sanitaire dont la durée de vie résiduelle est inférieure à trois ans d'amorcer la mise en place de solutions de remplacement³; **(3)** des mesures d'uniformisation des pratiques d'inspection et l'établissement d'une fréquence minimale d'inspections obligatoires par type de site; **(4)** de la publication d'un bilan provisoire à l'automne 2006; **(5)** de la mise en œuvre du *Règlement sur l'enfouissement et l'incinération des matières résiduelles* et du *Règlement sur les redevances exigibles pour l'élimination des matières résiduelles*. La sous-ministre réitère sa confiance d'atteindre les objectifs de la Politique grâce aux actions entreprises et aux ajustements qui seront proposés dans le Plan de mise en œuvre 2007-2008.

Les échanges entre la sous-ministre et les parlementaires ont permis d'obtenir des précisions sur les actions qui sont prises par le Ministère pour améliorer sa connaissance du secteur, soutenir la planification des besoins futurs et mieux encadrer les activités d'inspection. Ils ont également permis de comprendre le rôle du Ministère dans la mise en œuvre de la Politique, qui est partagée avec RECYC-QUÉBEC.

² Une grille similaire sera progressivement appliquée aux dépôts de matériaux secs, puis aux dépôts en tranchée.

³ Ce rappel, qui a été fait en 2004, a été repris en 2007. Le rappel est fait par écrit.

La Société québécoise de récupération et de recyclage

Le président-directeur général de RECYC-QUÉBEC, monsieur Robert Lemieux, retrace les origines de la Société et de la Politique. Il décrit le rôle de la Société dans la mise en œuvre de la Politique ainsi que les projets et programmes qu'elle administre. Monsieur Lemieux souligne l'éclairage qu'apporte le rapport du Vérificateur général et l'occasion qu'il offre à la Société d'améliorer certains aspects de ses activités. Il fait part du plan d'action transmis aux membres de la Commission et expose les mesures mises de l'avant pour corriger les lacunes relevées par le Vérificateur. Celles-ci portent sur l'analyse des plans de gestion des matières résiduelles (PGMR), la fiabilité des données des bilans bisannuels et les délais de production de ces bilans. Tout en soulignant qu'il reste plusieurs défis à relever, particulièrement dans le secteur municipal et le secteur des industries, des commerces et des institutions (ICI) et au regard des matières putrescibles, il affirme que la Société est convaincue de réussir à atteindre les objectifs.

Les discussions entre le président-directeur général et les députés ont porté sur le soutien gouvernemental à la confection des PGMR, l'analyse de ceux-ci, la mise en œuvre et le suivi des actions de la Politique se rapportant à la récupération et à la reddition de comptes.

COMMENTAIRES DES MEMBRES DE LA COMMISSION

Les membres de la Commission sont satisfaits du déroulement de l'audition et des actions entreprises par les deux entités pour corriger les lacunes soulevées par le Vérificateur général. Ils soulignent la qualité de la préparation de la sous-ministre, du président-directeur général et de leur équipe respective. Ils observent également une grande ouverture d'esprit des deux dirigeants devant la nécessité d'appliquer les mesures appropriées pour la dernière année de la Politique et la période ultérieure (l'après-2008). Les députés regrettent qu'aucune des deux entités ne veuille prendre la responsabilité d'évaluer les actions prévues dans la Politique, même si le MDDEP s'engage à produire des bilans provisoires. Les parlementaires incitent les deux dirigeants à résoudre ce problème.

Les députés constatent que le MDDEP a une *connaissance générale* relativement bonne du secteur des matières résiduelles, mais que ses actions en ce qui a trait à la connaissance des lieux autorisés, fermés et illicites doivent être intensifiées. À cet égard, les parlementaires prennent acte que le Centre de contrôle environnemental a élaboré une grille d'analyse de risques⁴. Cette grille est appliquée aux lieux d'enfouissement sanitaire depuis 2006. Ils comprennent que cette pratique s'étendra prochainement aux

⁴ Selon le Ministère, dans la grille d'analyse de risques, les facteurs environnementaux (présence d'argile, système de captage efficace, etc.) comptent pour 60 %, les facteurs du milieu (distance des résidences, des réserves écologiques, etc.) comptent pour 20 % et les facteurs organisationnels (plaintes, gestion, connaissance de la réglementation, etc.) comptent pour 20 %. Cette grille permet de répartir les lieux en trois classes de risques : élevés, moyens et faibles. À chaque classe est attribuée une fréquence minimale annuelle d'inspections.

dépôts de matériaux secs et par la suite aux dépôts en tranchée. Ils souhaitent que l'utilisation de la grille permette de mieux déterminer et apprécier les risques environnementaux associés aux lieux d'élimination actifs et fermés en vue d'améliorer la connaissance qu'a le MDDEP du secteur. Ils souhaitent également que l'application de la grille soit suivie d'inspections plus régulières du fait que le risque associé à un lieu d'élimination peut évoluer dans le temps.

Les membres de la Commission comprennent que la responsabilité de la *planification de la capacité et des besoins futurs d'élimination* incombe aux municipalités régionales, et qu'il en est de même du règlement des litiges entre municipalités quant au choix des modes de gestion des matières résiduelles. Le rôle du Ministère dans la mise en œuvre des plans de gestion des matières résiduelles, selon le vœu des municipalités, en serait alors un d'accompagnateur et de soutien plutôt que de décideur. Les parlementaires se préoccupent du fardeau financier et social (coûts et contestations) qu'impose aux promoteurs l'obligation de renouveler le certificat d'autorisation tous les cinq ans, malgré la réalité des besoins en élimination. Ils comprennent néanmoins la difficulté d'anticiper l'évolution des technologies de gestion des matières résiduelles sur une très longue période, une situation qui pourrait justifier des certificats d'autorisation de courte durée. Ils constatent également que le Ministère fait depuis quelque temps des rappels aux exploitants de lieux d'élimination dont la durée de vie résiduelle est inférieure à trois ans.

La Commission est préoccupée par les lacunes entourant *les activités d'inspection*. À cet égard, les membres de la Commission conçoivent mal que tous les sites ne soient pas inspectés au cours d'une année et que les outils d'inspection ne soient pas standardisés. Ils s'inquiètent également du pouvoir discrétionnaire des inspecteurs quant à l'information à consigner dans les dossiers d'inspection et de l'absence de suivi systématique des avis d'infraction. Ils s'interrogent enfin sur la place des enquêtes dans le processus de contrôle. Les députés reçoivent bien les mesures prises ou en voie de l'être pour pallier ces manquements. Il s'agit, entre autres, du guide d'inspection bonifié et de l'obligation des inspecteurs de consigner toutes les données dans le dossier d'inspection.

La Commission comprend mal qu'il existe au moins 168 lieux d'élimination désaffectés et abandonnés dont le Ministère ignore l'état et les risques qu'ils font peser sur l'environnement et la santé. Ces lieux ne sont donc pas inspectés. Elle encourage le Ministère à documenter au moins les cas identifiés par le Vérificateur général afin de prévenir et de limiter les dommages éventuels.

Le fait que le Vérificateur général considère que les lacunes relevées concernant la *planification et la mise en œuvre de la Politique de gestion des matières résiduelles 1998-2008* pourraient mettre en péril l'atteinte des objectifs fixés pour 2008 inquiète les députés. Toutefois, ils prennent note que le MDDEP et RECYC-QUÉBEC ont confiance d'atteindre ces objectifs.

En ce qui concerne la *planification*, les parlementaires s'expliquent mal que le Ministère n'a pas prévu, en 1998, toutes les mesures qui permettraient d'atteindre l'objectif global de 65 % fixé et le calendrier de

leur mise en œuvre. Ils souhaitent que les lacunes relatives à la mise à jour des actions en cours de route, aux objectifs intermédiaires et aux échéances soient corrigées dans une éventuelle nouvelle politique.

En ce qui concerne la *mise en œuvre de la politique*, les députés déplorent l'adoption après le délai prescrit de la très grande majorité des PGMR⁵. Ils notent l'adoption tardive de deux règlements⁶ destinés à fournir du financement aux municipalités. Les députés souhaitent que les leçons tirées des retards dans la mise en œuvre soient mises à profit dans une nouvelle politique. Par ailleurs, la Commission constate le faible taux de valorisation des matières putrescibles (7 % pour ces matières qui comptent pour 40 % des déchets). Elle s'explique mal les efforts limités consacrés à ce secteur au fil des années (programme de soutien d'un million de dollars qui a pris fin en 2002⁷). Elle constate avec satisfaction que les dirigeants sont convaincus de la nécessité de trouver des moyens de stimuler le compostage. À cet égard, et à titre d'exemple, les deux organismes sont en réflexion sur la possibilité de subordonner une partie des redevances à l'atteinte d'objectifs de compostage ou de bannir les matières organiques de l'enfouissement⁸. Les dirigeants considèrent que l'offre de services de collecte sélective aux petites et moyennes entreprises (PME) pourrait également aider le secteur.

En matière de *reddition de comptes*, les parlementaires se questionnent sur l'utilisation du potentiel valorisable dans le calcul du taux de récupération. Ils soulignent les faiblesses de cette variable : *instabilité dans le temps, utilisation de la quantité totale générée plutôt que le potentiel valorisable dans les autres provinces*. Ces faiblesses rendent difficiles les comparaisons du taux québécois sur plusieurs années ainsi qu'avec celui des autres provinces. Les parlementaires sont satisfaits de la réflexion que font les deux organismes et les unions municipales sur l'utilisation de ce paramètre. Les députés expriment aussi leur inquiétude quant à l'effet négatif de la non-atteinte de l'objectif sur la population. Concernant les données servant à mesurer les taux de récupération et d'élimination, les parlementaires sont confiants que les nouvelles méthodes de collecte mises de l'avant permettront d'en augmenter la fiabilité⁹.

⁵ En effet, seulement 15 % des MRC ont adopté leur PGMR dans les délais prescrits en dépit du soutien technique de RECYC-QUÉBEC et des associations municipales et du soutien financier du gouvernement.

⁶ Il s'agit du *Règlement sur la compensation pour les services municipaux* fournis en vue d'assurer la récupération et la valorisation des matières résiduelles (2005) et du *Règlement sur les redevances exigibles pour l'élimination des matières résiduelles* (2006). Seul le premier règlement était prévu dans les actions de 1998.

⁷ Initialement, le *Programme de soutien au compostage* prévu était de 3,5 millions de dollars par année, mais il a été remplacé par un programme ponctuel d'un million de dollars qui a pris fin en 2002.

⁸ En Nouvelle-Écosse et à l'Île-du-Prince-Édouard, les matières putrescibles ne peuvent être éliminées sans avoir été préalablement traitées.

⁹ Pour les prochains bilans, les données relatives à l'élimination seront celles colligées à partir de renseignements exigés en vertu du *Règlement sur l'enfouissement et l'incinération des matières résiduelles* (janvier 2006) et du *Règlement sur les redevances exigibles pour l'élimination des matières résiduelles* (juin 2006). Les données relatives à la récupération et aux centres de tri seront respectivement colligées par l'ISQ et le CRIQ. Parallèlement, la Société d'État mène une étude de caractérisation auprès de 10 000 foyers afin de déterminer la nature des matières résiduelles générées et leurs origines.

Les députés sont surpris du faible budget dont dispose le Ministère pour la *recherche et le développement* : 1,5 million de dollars par an. Expriment la nécessité de bonifier ce budget pour développer des alternatives à l'enfouissement, ils encouragent le Ministère à discuter de cette possibilité avec le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, qui gère les budgets de recherche en technologies.

La Commission constate avec satisfaction que le *principe de la responsabilité élargie des producteurs* s'étendra prochainement au secteur des technologies de l'information. Elle reconnaît les efforts déployés pour appliquer ce principe aux rebuts de peinture, aux huiles usées ainsi qu'aux contenants, aux emballages et aux imprimés. La Commission salue également les efforts faits avec les distributeurs en alimentation pour introduire des sacs réutilisables¹⁰ sur le marché. Elle souhaite que ces efforts ainsi que l'implication de RECYC-QUÉBEC dans certaines initiatives d'information, de sensibilisation et d'éducation se poursuivent.

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Au terme de ses travaux sur les matières résiduelles, la Commission de l'administration publique exprime sa satisfaction au regard des échanges qui ont eu lieu. Elle accueille favorablement les plans d'action produits. Elle encourage la poursuite des actions et souligne le sérieux des deux organismes vis-à-vis des recommandations du Vérificateur.

La Commission juge qu'un certain chemin a été parcouru et des acquis obtenus. Toutefois, elle juge l'écart entre le taux de récupération actuel de 49 %¹¹ et l'objectif de 65 % encore relativement grand.

Les parlementaires considèrent que l'atteinte de l'objectif global de 65 % est tributaire de l'augmentation de la récupération des matières putrescibles (7 % pour ces matières qui comptent pour 40 % des déchets) et qu'il faudra faire un effort pour augmenter la valorisation de ces matières. Ils souhaitent également que l'expérience lacunaire de la planification et de la mise en œuvre de la Politique serve à orienter les actions futures dans le secteur de la gestion des matières résiduelles. Les parlementaires sont confiants que les deux organismes feront le nécessaire pour atteindre l'objectif de 65 % en 2008. Ils sont également convaincus que l'après-2008 sera mieux préparé et mieux suivi.

¹⁰ Selon RECYC-QUÉBEC, il y aurait déjà au Québec 4,5 millions de sacs réutilisables correspondant à 400 millions de sacs conventionnels.

¹¹ En 2004, le taux de récupération s'élevait à 49 % selon le Bilan 2004 de RECYC-QUÉBEC.

La Commission exprime une certaine préoccupation à l'égard de la fiabilité des données. Elle invite aussi le Ministère et RECYC-QUÉBEC à revoir le calcul du taux de récupération qui est actuellement basé sur le potentiel valorisable.

Les députés considèrent comme très positifs l'engagement du MDDEP à réviser son processus d'inspection et celui des deux entités à revoir la méthode d'analyse des PGMR. Cependant, ils sont insatisfaits de l'absence d'engagement de l'une ou l'autre à évaluer les actions en cours et leur contribution à l'atteinte de l'objectif de récupération. Les députés invitent les deux entités à trouver une solution. Quant aux programmes administrés par les deux organisations, les députés se demandent s'il ne serait pas plus approprié de confier leur examen à des évaluateurs indépendants pour en augmenter la crédibilité.

Les députés trouvent nécessaire d'appliquer le plus rapidement possible la grille d'analyse de risques à l'ensemble des sites¹² et de se tenir au courant du risque des lieux actifs ou fermés, et ce, à tout moment. Ils jugent également nécessaire que le Ministère continue d'intervenir auprès des exploitants des lieux en fin de vie afin d'éviter les situations d'urgence. Ils prennent acte des mesures de redressement des activités d'inspection envisagées et souhaitent qu'elles soient appliquées avec rigueur et efficacité. Ils incitent le Ministère à documenter et à s'occuper davantage des lieux désaffectés et abandonnés.

Les parlementaires croient également que le Ministère doit mettre davantage l'accent sur la recherche et le développement afin de développer des technologies alternatives de gestion des matières résiduelles. Ils saluent l'implantation de la responsabilité élargie des producteurs dans certains secteurs et la volonté de l'étendre aux technologies de l'information.

En conséquence, la Commission de l'administration publique recommande :

- **QUE le Ministère et RECYC-QUÉBEC prennent les mesures vigoureuses nécessaires pour augmenter le taux de récupération des matières putrescibles afin d'atteindre l'objectif global de 65 % de la Politique.**
- **QUE le Ministère et RECYC-QUÉBEC revoient l'utilisation du potentiel valorisable comme élément de détermination du taux de récupération.**
- **QUE le Ministère applique rapidement la grille d'analyse à l'ensemble des sites et évalue régulièrement les risques des lieux actifs et fermés.**
- **QUE le Ministère renforce ses actions auprès des exploitants des lieux dont la capacité est presque comblée afin d'éviter les situations d'urgence.**

¹² Les lieux non encore couverts sont les dépôts de matériaux secs (DMS) et les dépôts en tranchée (DET).

CHAPITRE 2 L'EXAMEN DU RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2005-2006 DU MINISTÈRE DES TRANSPORTS DU QUÉBEC (MTQ)

Les 10 et 24 octobre 2007, la Commission de l'administration publique a entendu le sous-ministre des Transports, monsieur Denys Jean, concernant le rapport annuel de gestion 2005-2006 de l'organisation qu'il dirige, et ce, en vertu de la Loi sur l'administration publique.

AUDITION DU SOUS-MINISTRE DES TRANSPORTS DU QUÉBEC

Le sous-ministre des Transports a présenté brièvement la mission du MTQ, les ressources humaines, dont 70 % sont réparties dans les 14 directions territoriales situées sur l'ensemble du territoire, les ressources financières propres au MTQ et celles du Fonds de conservation et d'amélioration du réseau routier (FCARR). Au sujet des ressources financières, il a précisé que la contribution au FCARR représentait 39 % du budget en 2005-2006. Par ailleurs, monsieur Jean a fait un bilan sommaire des réalisations de l'année 2005-2006, qui représente la première année d'application du plan stratégique 2005-2008, en fonction des trois orientations de ce plan. En ce qui concerne la sécurité des usagers et la pérennité des infrastructures, les travaux réalisés ont permis de hausser la proportion des chaussées en bon état, et ce, pour l'ensemble du réseau routier ainsi que pour le réseau stratégique en soutien au commerce extérieur. Cependant, le pourcentage des structures en bon état a diminué. La seconde orientation vise à améliorer l'efficacité des systèmes de transport dans une perspective de développement durable. À ce sujet, les réalisations du MTQ ont été de promouvoir l'intermodalité dans le transport des marchandises, d'appliquer des mesures visant l'essor de technologies novatrices et efficaces en matière énergétique et enfin, de poursuivre le partenariat avec les municipalités pour le transport en commun. Quant à la troisième orientation, qui touche le côté organisationnel, le sous-ministre a indiqué que le principal défi demeure la modernisation de cette imposante organisation afin d'offrir des services de qualité au meilleur coût possible. À cet égard, il souligne que d'ici 2010, 1 200 employés, soit 17 % de l'effectif permanent du MTQ, prendront leur retraite et que seulement la moitié de ces départs seront remplacés. Les principales mesures engagées pour faire face à ce défi sont un plan d'action visant le transfert des compétences et de l'expertise pour les emplois stratégiques et d'encadrement, un plan pluriannuel de gestion de la main-d'œuvre faisant l'objet d'une révision annuelle ainsi qu'une nouvelle génération de systèmes d'information pour soutenir le fonctionnement.

Les échanges entre le sous-ministre et les membres de la Commission ont porté sur la reddition de comptes, sur la gestion des ressources humaines, sur l'état du réseau routier, sur l'inspection des structures ainsi que sur les coûts de construction et d'entretien du réseau routier.

La reddition de comptes

En matière de reddition de comptes, les parlementaires remarquent que les données du rapport annuel de gestion ne permettent qu'un rapprochement sommaire entre les budgets alloués et les sommes dépensées. Ils constatent également qu'il est ardu de distinguer les dépenses de fonctionnement des dépenses d'investissement et les dépenses du Ministère des dépenses du Fonds de conservation et d'amélioration du réseau routier (FCARR). Ils notent, cependant, que le MTQ est conscient que des améliorations doivent être apportées. Par ailleurs, ils observent qu'il est difficile d'évaluer l'atteinte de nombreuses cibles. À cet égard, le sous-ministre souligne que le rapport annuel de gestion 2005-2006 présente les résultats de la première année d'application du plan stratégique 2005-2008 et que les cibles présentées sont celles visées pour l'année 2008. Dans un autre ordre d'idées, ils soulignent l'absence de renseignements sur le suivi des recommandations des rapports d'enquête de coroners, et ce, malgré le fait que la *Déclaration de services aux citoyens* spécifie que le Ministère doit en rendre compte. En outre, les membres de la Commission relèvent que le rapport annuel de gestion ne fournit pas d'information sur les « points noirs » (endroits dangereux). Ils prennent acte de l'intention du sous-ministre de rendre compte du suivi des recommandations des coroners et des « points noirs ».

La gestion des ressources humaines

En fait de gestion des ressources humaines, les parlementaires font cas du défi auquel doit faire face le MTQ en raison de la proportion élevée de son effectif (1 200 employés ou 17 % de son effectif permanent) qui est susceptible de prendre sa retraite d'ici 2010, et du fait que 70 % du personnel est réparti dans les directions territoriales. Par ailleurs, ils remarquent que le rapport annuel de gestion contient peu de renseignements sur les ressources affectées à la formation et au développement du personnel.

L'état du réseau routier

Les députés sont préoccupés par l'état du réseau routier. Ils constatent que de 2000-2001 à 2005-2006, la proportion des chaussées du réseau routier supérieur¹³ en bon état est passée de 66 % à 62 % tandis que

¹³ Le réseau routier supérieur, qui relève de la compétence du Ministère, comprend 29 157 kilomètres (longueur réelle en 2006) de routes, réparties en cinq classes :

- ✓ Le réseau autoroutier, qui comprend l'ensemble des infrastructures autoroutières, numérotées de 0 à 99 et de 400 à 999 (5 625 kilomètres);
- ✓ Le réseau national, qui rassemble les grands axes routiers interrégionaux et ceux qui relient les agglomérations principales (généralement de 25 000 habitants et plus). Ces axes routiers sont numérotés de 100 à 199 (8 898 kilomètres);
- ✓ Le réseau régional, qui regroupe les routes faisant le lien entre les agglomérations secondaires (de 5 000 à 25 000 habitants) et entre celles-ci et les agglomérations principales. Ces axes routiers sont numérotés de 200 à 399 (5 455 kilomètres);
- ✓ Le réseau collecteur, dont la vocation est de relier les petites agglomérations (moins de 5 000 habitants) aux agglomérations plus importantes, directement ou par une route de classe supérieure. Ces routes ne sont pas numérotées (7 743 kilomètres);
- ✓ Le réseau d'accès aux ressources, qui donne accès à des zones de ressources naturelles ou à des zones de récréation ou de conservation publiques, à l'exclusion des routes relevant du ministère des Ressources naturelles et de la Faune (1 436 kilomètres).

celle des structures du réseau routier supérieur a varié de 60 % à 53 %. Les membres de la Commission s'intéressent à la diminution de la cible visée pour la proportion des structures du réseau routier supérieur en bon état. Cette cible était de 60 % pour 2004-2005 alors qu'elle est de 55 % pour 2008. À ce sujet, le sous-ministre précise qu'au moment de l'élaboration de son plan stratégique 2005-2008, le MTQ a établi ses cibles en fonction des ressources disponibles. Il a ainsi déterminé qu'il n'était pas en mesure d'améliorer la qualité des structures, mais seulement d'en assurer le maintien. Par ailleurs, les parlementaires prennent note que la valeur de remplacement de l'ensemble des infrastructures est évaluée à environ 80 milliards de dollars. La somme annuelle nécessaire au maintien de ces actifs, qui représente 2 % de leur valeur, est estimée à 1,6 milliard de dollars. Le sous-ministre a souligné l'existence d'un déficit d'entretien cumulé qui est évalué entre 8 et 10 milliards de dollars. Les députés se renseignent sur les sommes affectées pour chacun des quatre axes d'intervention au cours des dernières années et sur celles prévues au cours des prochaines années. Ils constatent que la moyenne des sommes affectées au réseau routier pour les années 1994-1995 à 2002-2003 a été de 0,7 milliard de dollars. Selon le plan de redressement du réseau routier, 11,6 milliards de dollars seront investis au cours de la période de 2008-2009 à 2011-2012, dont 3,5 milliards consacrés à la conservation des structures. Ces investissements visent à rendre l'état du réseau routier québécois comparable à celui des provinces et des États américains qui entourent le Québec, soit 80 % en bon état, d'ici 15 ans. De façon spécifique, les cibles visées sont de hausser la proportion des chaussées en bon état de 63 % à 72 % en 2012 et à 83 % en 2022 et celle des structures de 53 % à 70 % en 2012 et à 80 % en 2022. Les membres de la Commission se questionnent sur les véhicules lourds en surcharge et leur effet sur l'endommagement des routes. Ils cherchent à comprendre les écarts entre les normes québécoises concernant les charges des camions et celles appliquées par les provinces canadiennes et les États nord-américains.

L'inspection des structures

Les parlementaires s'intéressent au programme d'inspection des structures. À ce sujet, le sous-ministre précise qu'il existe trois types d'inspection : soit l'inspection sommaire annuelle de l'ensemble des structures; l'inspection générale, qui est effectuée tous les trois ans et l'inspection particulière. Il spécifie que les travaux scientifiques de la Commission d'enquête sur le viaduc de la Concorde ont conduit le MTQ à revoir ses façons de faire, particulièrement en ce qui concerne les dalles épaisses de béton sans armature de cisaillement.

Les coûts de construction et d'entretien du réseau routier

Les députés se sont ensuite intéressés aux coûts de construction et d'entretien du réseau routier. Au sujet de l'octroi des contrats, le sous-ministre précise que la politique d'achat du MTQ préconise que l'ensemble des contrats fait l'objet d'appels d'offres publics, à l'exception des contrats de services professionnels pour le génie-conseil. Pour ce type de contrat, le MTQ sollicite des appels d'offres sur invitation à partir du Fichier des fournisseurs du gouvernement, puisqu'il s'agit d'une des spécialités qui exigent l'inscription des firmes au fichier. Par ailleurs, monsieur Jean souligne que les règles d'attribution des contrats du MTQ

demandent d'analyser les écarts lorsque les prix des soumissions dépassent de 10 % le devis estimatif du MTQ. Il arrive, occasionnellement, que des contrats ne soient pas octroyés. Les membres de la Commission notent que le MTQ participe à une étude pancanadienne afin d'avoir des données comparatives sur les coûts de construction et d'entretien. Les résultats de cette étude font actuellement l'objet d'une validation. Ils demandent que les résultats leur soient transmis. Par ailleurs, le sous-ministre mentionne que le déneigement des routes est plus onéreux au Québec qu'ailleurs au Canada en raison de normes plus élevées exigées ici.

Dans l'ensemble, les parlementaires constatent l'absence de données qui permettent la comparaison avec d'autres organisations, d'autres provinces ou États américains.

Enfin, les discussions ont porté sur : le transport maritime, le transport intermodal, le transport aérien, le cadre de financement du transport en commun, le cadre d'intervention sur la mobilité de la région de Montréal, le plan d'action en matière de développement durable, les systèmes de transport intelligent, le développement de systèmes de soutien aux opérations, les haltes routières, la privatisation du Centre de gestion de l'équipement roulant (CGER) et du Centre de signalisation (CSI).

COMMENTAIRES DES MEMBRES DE LA COMMISSION

Les députés signalent que le rapport annuel de gestion ne permet qu'un rapprochement sommaire entre le budget alloué et les montants dépensés. Ils prennent note que le ministère des Transports du Québec reconnaît que des améliorations doivent être apportées à cet égard. Par ailleurs, ils constatent qu'il est difficile de distinguer les dépenses de fonctionnement des dépenses d'investissement. Il en est de même pour les dépenses du Ministère et les dépenses du FCARR. Les parlementaires estiment que le rapport annuel de gestion devrait également fournir des données sur les revenus et les dépenses du FCARR. Par ailleurs, ils notent l'absence de renseignements sur le suivi que le MTQ assure aux recommandations des rapports d'enquête des coroners. Ils soulignent également l'absence d'information sur les « points noirs ».

La Commission remarque que l'absence de cibles intermédiaires rend difficile l'évaluation de l'atteinte de la plupart des objectifs. Elle considère que le MTQ doit s'efforcer de publier de telles cibles, particulièrement en ce qui concerne la proportion de chaussées et de structures en bon état.

Les membres de la Commission relèvent que le rapport annuel de gestion contient peu de renseignements sur les ressources affectées à la formation et au développement du personnel. Ils jugent que la publication du nombre moyen de jours de formation par équivalent temps complet (ETC) n'est pas suffisant. Ils considèrent que le MTQ devrait publier le montant, de même que le pourcentage de la masse salariale investie dans ces activités.

Les députés estiment que le MTQ aurait avantage à fournir des données qui permettent de se comparer avec d'autres organisations ou d'autres provinces.

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Les membres de la Commission sont satisfaits des échanges. Ils soulignent la collaboration du sous-ministre des Transports et saluent son ouverture à discuter de résultats postérieurs à l'exercice 2005-2006.

La Commission estime que des améliorations sont nécessaires. Elle incite le ministère des Transports du Québec à tenir compte des commentaires pour rehausser la qualité du rapport annuel de gestion et son utilité dans un contexte de gestion axée sur les résultats.

La Commission demande que les résultats validés de l'étude pancanadienne sur les coûts de construction et d'entretien leur soient transmis.

Par ailleurs, la Commission souhaite examiner le rapport annuel de gestion 2007-2008 du ministère des Transports du Québec.

En conséquence, la Commission de l'administration publique recommande :

⇒ QUE le rapport annuel de gestion du ministère des Transports :

- **présente des données plus détaillées sur les ressources financières :**
 - ✓ **qui renseignent sur les revenus et sur les dépenses du Ministère et du Fonds de conservation et d'amélioration du réseau routier (FCARR);**
 - ✓ **qui distinguent les dépenses de fonctionnement des dépenses d'investissement;**
 - ✓ **qui permettent la comparaison entre le budget et les données réelles de l'exercice.**

- **présente des données plus détaillées sur la formation et le développement du personnel :**
 - ✓ **qui indiquent le montant global et le pourcentage global de la masse salariale affectée;**
 - ✓ **qui fournissent des données par catégorie d'emploi;**
 - ✓ **qui permettent de comparer avec d'autres organisations ou d'autres provinces.**

- **présente des renseignements permettant de se comparer à d'autres organisations ou à d'autres provinces ou à des États américains.**

- **fournisse des renseignements sur le suivi des recommandations des rapports d'enquête des coroners.**
 - **informe sur l'inventaire des « points noirs » ainsi que sur l'évaluation des coûts des actions à poser pour les corriger.**
- ⇒ **QUE le ministère des Transports du Québec publie des cibles intermédiaires afin de permettre l'évaluation annuelle de l'atteinte de ses objectifs.**

CHAPITRE 3 L'EXAMEN DU RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2005-2006 DU CONSEIL DES ARTS ET DES LETTRES DU QUÉBEC

Le 14 novembre 2007, la Commission de l'administration publique a entendu le président-directeur général du Conseil des arts et des lettres du Québec (CALQ), monsieur Yvan Gauthier, concernant le rapport annuel de gestion 2005-2006 de l'organisme qu'il dirige, et ce, en vertu de la Loi sur l'administration publique.

AUDITION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DU CONSEIL DES ARTS ET DES LETTRES DU QUÉBEC

Le président-directeur général du Conseil a présenté brièvement le CALQ, en situant son action dans le contexte général actuel de la création artistique au Québec. Il a décrit le mode de fonctionnement de l'organisme et a mentionné que son budget d'aide financière est passé de 36,6 millions de dollars en 1994, année de sa création, à près de 67 millions en 2005-2006. De cette somme, 8,9 millions sont octroyés sous forme de bourses aux artistes et aux écrivains professionnels et 58 millions servent à soutenir les organismes artistiques sans but lucratif. Il a ensuite fait un tour d'horizon des activités du CALQ et de leurs retombées pour l'année 2005-2006. En ce qui a trait au soutien aux artistes et aux écrivains, monsieur Gauthier a noté une augmentation du nombre de demandes par rapport à 2001-2002 (près de 900 demandes de plus). Environ un artiste sur quatre ayant déposé une demande a pu bénéficier d'un appui financier du Conseil. La répartition des bourses octroyées selon les régions est la suivante : 63 % pour les résidents de la région de Montréal, 9 % dans la région de la Capitale-Nationale et 28 % ailleurs au Québec. Quant aux subventions aux organismes, 70 % des organismes étaient soutenus au fonctionnement en 2005-2006, comparativement à 44 % en 2001-2002. Monsieur Gauthier a en outre abordé la question du financement des organismes par l'intermédiaire du programme Placements Culture et des partenariats avec les Conférences régionales des élus (CRÉ) et avec les municipalités. Il a également traité des activités de l'organisme sur le plan de l'information et de la communication.

Les échanges entre monsieur Gauthier et les membres de la Commission ont porté essentiellement sur la reddition de comptes de l'organisme, sur le financement des arts et des lettres, sur les conditions socioéconomiques des artistes, ainsi que sur l'occupation culturelle du territoire et la répartition du soutien du Conseil dans les différentes régions du Québec. Les relations du CALQ avec ses différents partenaires, tels que le Conseil des Arts du Canada, les Conférences régionales des élus et les conseils régionaux de la culture, ont aussi été signalées au cours des échanges.

La reddition de comptes

En ce qui concerne la reddition de comptes, les députés constatent des déficiences dans la planification stratégique du CALQ et soulignent la difficulté de mesurer l'atteinte des objectifs et d'évaluer la performance globale du Conseil. Bien que cet organisme ne soit pas le seul à éprouver des problèmes d'ajustement aux exigences de la Loi sur l'administration publique, cette difficulté s'explique dans ce cas par la multiplicité des objectifs énoncés dans le Plan stratégique 2005-2008, le manque d'articulation entre les indicateurs et les objectifs et l'insuffisance de cibles précises qui permettraient d'observer les progrès dans la réalisation des orientations. Dans l'ensemble, les membres de la Commission s'expliquent mal le manque de cohérence entre ce plan et les informations présentées dans le rapport annuel de gestion 2005-2006. En outre, ils rappellent que des ressources, notamment des guides, sont offertes par le Secrétariat du Conseil du trésor pour accompagner les organismes dans l'élaboration de leur planification stratégique et de leur reddition de comptes. Par ailleurs, les parlementaires déplorent l'omission des résultats se rapportant à la *Déclaration de services au citoyen*, ainsi que l'absence de suivi des recommandations énoncées par le Vérificateur général dans le tome I de son rapport 2002-2003¹⁴.

Les membres de la Commission notent la volonté du président-directeur général et de son équipe d'améliorer et d'alléger la planification stratégique du Conseil, en particulier sur le plan des objectifs et des cibles visées. Les représentants du CALQ accueillent avec ouverture les critiques formulées par les parlementaires, tout en affirmant que les indicateurs élaborés par le Conseil permettent de se concentrer sur des éléments essentiels pour le milieu des arts et des lettres. En outre, ils ajoutent que le processus de révision du plan stratégique du CALQ est enclenché et que des ressources humaines supplémentaires seront consacrées à la réalisation de ce travail.

Le financement des arts et des lettres

À la demande des parlementaires, monsieur Gauthier présente les plus récentes données concernant le programme Placements Culture, un programme administré par le CALQ qui a pour objectif d'encourager la diversification du financement des organismes en arts et en lettres. Il indique que le gouvernement du Québec a injecté, à ce jour, un montant de 15 millions de dollars dans ce programme lancé en novembre 2005. Du nombre de demandes déposées par les organismes, 199 ont été jugées admissibles, soit 64 % du total. Il ajoute que la popularité du programme et « la limite de l'investissement gouvernemental » n'ont pas permis jusqu'ici de combler toutes les demandes, ce qui a créé une liste d'attente. En réponse à une question, monsieur Gauthier affirme que Placements Culture est l'un des deux volets associés à l'atteinte

¹⁴ Vérificateur général du Québec, *Rapport à l'Assemblée nationale pour l'année 2002-2003*, tome I, chap. 2, « Interventions gouvernementales dans le secteur des organismes sans but lucratif : vérification menée auprès de ministères, d'organismes et d'organismes sans but lucratif », p. 11-34. Depuis 2002-2003, en plus de répondre aux exigences de la Loi sur l'administration en matière de reddition de comptes, les ministères et organismes doivent faire état des actions entreprises pour répondre aux recommandations du Vérificateur général.

de l'objectif d'assurer aux organismes artistiques un financement durable, l'autre volet étant un financement pluriannuel (quatre ans) consenti à certains organismes.

Les conditions socioéconomiques des artistes

Le CALQ, par sa participation à un comité permanent, est associé aux travaux du Secrétariat permanent à la condition socioéconomique des artistes. Cependant, cette instance relève directement du ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine¹⁵ (MCCCF). Les parlementaires se questionnent sur la position « attentiste » du Conseil par rapport au Ministère et à l'enjeu des conditions socioéconomiques des artistes. Ils demandent au président-directeur général de préciser quels sont les travaux effectués par le CALQ et de quelle façon l'organisme envisage son rôle à cet égard. Monsieur Gauthier répond que c'est dans l'attribution des bourses que le Conseil est en mesure de répondre à cette préoccupation, et notamment en diminuant l'écart entre le montant de la bourse moyenne demandée et celui de la bourse moyenne octroyée¹⁶. En outre, il admet que des efforts restent à faire afin de mieux connaître et évaluer la rémunération et la situation financière des artistes et des travailleurs culturels.

Le soutien du CALQ dans les régions du Québec, l'occupation culturelle du territoire et les relations du CALQ avec ses différentes partenaires

Les députés sont préoccupés par la performance du CALQ à l'égard de l'équité interrégionale, soit l'équilibre entre Montréal et les autres régions dans le soutien aux artistes et aux organismes. Monsieur Gauthier précise que l'aide consentie aux artistes et aux organismes de chaque région est directement liée au nombre de demandes reçues. Par ailleurs, les taux de réponse aux demandes de soutien sont sensiblement les mêmes pour les différentes régions du Québec (soit environ 25 % de réponses positives). Les représentants du Conseil soulignent l'importance qu'accorde l'organisme à la dimension régionale du soutien aux arts en faisant remarquer l'existence d'un comité des régions au sein de l'organisme et le fait que plusieurs ententes et partenariats ont été établis entre le CALQ et des municipalités, des régions et des Conférences régionales des élus.

Les représentants du Conseil expliquent la teneur du travail du CALQ avec les partenaires régionaux, notamment les CRÉ et les conseils régionaux de la culture, et loue le « travail de concertation » et le « maillage d'intérêts » qu'ils estiment prometteurs entre les différentes instances. Les parlementaires se questionnent sur l'absence d'ententes dans certaines régions. Le CALQ souligne que 11 ententes ont été

¹⁵ Le Ministère a mis sur pied un comité permanent visant l'amélioration des conditions socioéconomiques des artistes. Ce comité travaille en étroite collaboration avec le Secrétariat permanent logé au Ministère afin de réaliser son mandat. Ce comité est composé de représentants des principales associations des milieux de la culture et des communications. Le CALQ et la SODEC y sont aussi représentés.

¹⁶ Cet écart — un indicateur qui apparaît essentiel pour le CALQ — est passé de 26,9 % en 2001-2002 à 14 % en 2005-2006 (Conseil des arts et des lettres du Québec, *Rapport annuel du gestion 2005-2006*, p. 42). Le Rapport annuel subséquent indique qu'il est descendu à 7,1 % en 2006-2007.

signées jusqu'ici, que le modèle mis en place évolue de manière positive et qu'il souhaite conclure de nouvelles ententes avec des partenaires d'autres régions du Québec.

Par ailleurs, le président-directeur général du Conseil est invité à parler des relations de l'organisme avec le Conseil des Arts du Canada (CAC). Il signale l'intervention commune des deux organismes sur des projets particuliers, tels que le Festival TransAmériques en 2007, ainsi que des coopérations avec le CAC à l'échelle internationale. Il évoque d'autre part l'existence d'ententes avec le Conseil des arts de l'Ontario et celui du Nouveau-Brunswick.

COMMENTAIRES DES MEMBRES DE LA COMMISSION

Les parlementaires constatent que le rapport annuel 2005-2006 du CALQ ne satisfait pas aux exigences d'une reddition de comptes respectant les principes de la gestion axée sur les résultats inscrites dans la Loi sur l'administration publique. Ils relèvent par conséquent la difficulté de juger de l'efficacité de la gestion de cet organisme. Ils signalent que les lacunes du rapport s'expliquent en grande partie par l'absence de cibles précises dans la planification stratégique du Conseil. Ils estiment que la planification stratégique du CALQ ne permet pas de mesurer l'atteinte des objectifs et d'évaluer la performance globale du Conseil ni d'établir les liens entre les résultats atteints et les ressources utilisées. Ils jugent que le Conseil aurait avantage à reformuler ses objectifs et ses indicateurs, de manière à ce qu'ils visent l'atteinte de cibles claires. Ils remarquent que le Conseil des arts et des lettres ne s'est pas suffisamment adapté à ce jour aux principes de la gestion axée sur les résultats. D'ailleurs, le Conseil reconnaît cette situation.

En outre, ils constatent l'omission des résultats touchant la *Déclaration de services au citoyen* et l'absence de suivi des recommandations faites par le Vérificateur général dans son rapport 2002-2003.

En outre, deux enjeux préoccupent particulièrement les députés, soit le suivi des travaux sur les conditions socioéconomiques des artistes et l'équité du soutien du CALQ dans les différentes régions du Québec.

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Les membres de la Commission de l'administration publique saluent le professionnalisme du CALQ dans son travail de promotion et de soutien aux arts et aux lettres et sa détermination à contribuer au rayonnement des créateurs québécois, ici et à l'étranger. Ils sont satisfaits des échanges et soulignent

l'ouverture de monsieur Gauthier à répondre aux préoccupations énoncées par la Commission et à apporter les améliorations nécessaires.

La Commission estime qu'une refonte de la planification stratégique est nécessaire afin d'améliorer la reddition de comptes du Conseil. Elle incite le Conseil à tenir compte des commentaires des parlementaires à cet égard et à s'inspirer, pour la rédaction de ses prochains rapports annuels de gestion, des pratiques promues par le Secrétariat du Conseil du trésor, entre autres, en ce qui a trait à la présentation des résultats et au choix des résultats à présenter. Bien que la gestion axée sur les résultats et l'exercice de planification stratégique ne puissent s'appliquer tout à fait de la même façon au domaine de la culture et à des secteurs dont les activités sont plus aisément mesurables, les parlementaires estiment que cette approche peut être positive pour la gestion des arts et des lettres, notamment dans la perspective de l'élaboration de mesures de soutien mieux adaptées aux besoins des créateurs et des organismes.

En conséquence, la Commission de l'administration publique recommande :

⇒ **QUE le Conseil des arts et des lettres du Québec, tout en tenant compte des particularités propres à la gestion des arts et des lettres, resserre sa planification stratégique et l'ajuste aux pratiques prescrites dans un cadre de gestion par résultats :**

- **en formulant des objectifs clairs et mesurables, desquels se dégagent des indicateurs significatifs;**
- **en définissant des cibles précises qui permettent d'évaluer le degré de réalisation des orientations stratégiques du Conseil.**

⇒ **QUE le rapport annuel de gestion du Conseil des arts et des lettres 2007-2008 présente :**

- **les résultats du Conseil en regard des engagements de la Déclaration de services aux citoyens;**
- **le suivi des recommandations du rapport 2002-2003 du Vérificateur général du Québec.**

⇒ **QUE le prochain rapport annuel de gestion du Conseil des arts et des lettres accorde une attention particulière aux résultats touchant notamment :**

- **au suivi des travaux auquel participe le Conseil concernant les conditions socioéconomiques des artistes;**
 - **à la répartition du soutien du CALQ dans les différentes régions du Québec et l'occupation culturelle du territoire.**
- ⇒ **QUE, parmi les organismes et intervenants du domaine de la culture au Québec, le Conseil des arts et des lettres assure un leadership dans l'évaluation et le suivi régulier des conditions socioéconomiques des artistes, des écrivains et des travailleurs culturels, afin de lui permettre de mieux ajuster ses programmes aux besoins et aux réalités du milieu.**
- ⇒ **QUE le Conseil des arts et des lettres mène une réflexion sur la façon la plus efficace de s'assurer que l'aide financière consentie aux organismes culturels atteigne aussi l'objectif d'améliorer les conditions socioéconomiques des artistes.**

ANNEXE I

LES RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

**LES RECOMMANDATIONS
DE LA COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE**

CHAPITRE 1 LA GESTION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES

- ⇒ **QUE le Ministère et RECYC-QUÉBEC prennent les mesures vigoureuses nécessaires pour augmenter le taux de récupération des matières putrescibles afin d'atteindre l'objectif global de 65 % de la Politique.**
- ⇒ **QUE le Ministère et RECYC-QUÉBEC revoient l'utilisation du potentiel valorisable comme élément de détermination du taux de récupération.**
- ⇒ **QUE le Ministère applique rapidement la grille d'analyse à l'ensemble des sites et évalue régulièrement les risques des lieux actifs et fermés.**
- ⇒ **QUE le Ministère renforce ses actions auprès des exploitants des lieux dont la capacité est presque comblée afin d'éviter les situations d'urgence.**

**CHAPITRE 2 L'EXAMEN DU RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2005-2006 DU
MINISTÈRE DES TRANSPORTS DU QUÉBEC (MTQ)**

- ⇒ **QUE le rapport annuel de gestion du ministère des Transports :**
 - **présente des données plus détaillées sur les ressources financières :**
 - ✓ **qui renseignent sur les revenus et sur les dépenses du Ministère et du Fonds de conservation et d'amélioration du réseau routier (FCARR);**
 - ✓ **qui distinguent les dépenses de fonctionnement des dépenses d'investissement;**
 - ✓ **qui permettent la comparaison entre le budget et les données réelles de l'exercice.**
 - **présente des données plus détaillées sur la formation et le développement du personnel :**
 - ✓ **qui indiquent le montant global et le pourcentage global de la masse salariale affectée;**
 - ✓ **qui fournissent des données par catégorie d'emploi;**
 - ✓ **qui permettent de comparer avec d'autres organisations ou d'autres provinces.**

- présente des renseignements permettant de se comparer à d'autres organisations ou à d'autres provinces ou à des États américains.
 - fournisse des renseignements sur le suivi des recommandations des rapports d'enquête des coroners.
 - informe sur l'inventaire des « points noirs » ainsi que sur l'évaluation des coûts des actions à poser pour les corriger.
- ⇒ QUE le ministère des Transports du Québec publie des cibles intermédiaires afin de permettre l'évaluation annuelle de l'atteinte de ses objectifs.

CHAPITRE 3 L'EXAMEN DU RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2005-2006 DU CONSEIL DES ARTS ET DES LETTRES DU QUÉBEC (CALQ)

- ⇒ QUE le Conseil des arts et des lettres du Québec, tout en tenant compte des particularités propres à la gestion des arts et des lettres, resserre sa planification stratégique et l'ajuste aux pratiques prescrites dans un cadre de gestion par résultats :
- en formulant des objectifs clairs et mesurables, desquels se dégagent des indicateurs significatifs;
 - en définissant des cibles précises qui permettent d'évaluer le degré de réalisation des orientations stratégiques du Conseil.
- ⇒ QUE le rapport annuel de gestion du Conseil des arts et des lettres 2007-2008 présente :
- les résultats du Conseil en regard des engagements de la Déclaration de services aux citoyens;
 - le suivi des recommandations du rapport 2002-2003 du Vérificateur général du Québec.

- ⇒ **QUE le prochain rapport annuel de gestion du Conseil des arts et des lettres accorde une attention particulière aux résultats touchant notamment :**
- **au suivi des travaux auquel participe le Conseil concernant les conditions socioéconomiques des artistes;**
 - **à la répartition du soutien du CALQ dans les différentes régions du Québec et l'occupation culturelle du territoire.**
- ⇒ **QUE, parmi les organismes et intervenants du domaine de la culture au Québec, le Conseil des arts et des lettres assure un leadership dans l'évaluation et le suivi régulier des conditions socioéconomiques des artistes, des écrivains et des travailleurs culturels, afin de lui permettre de mieux ajuster ses programmes aux besoins et aux réalités du milieu.**
- ⇒ **QUE le Conseil des arts et des lettres mène une réflexion sur la façon la plus efficace de s'assurer que l'aide financière consentie aux organismes culturels atteigne aussi l'objectif d'améliorer les conditions socioéconomiques des artistes.**

ANNEXE II

L'EXAMEN DES RAPPORTS ANNUELS DE GESTION

QUI N'ONT PAS FAIT L'OBJET D'UNE AUDITION

L'EXAMEN DES RAPPORTS ANNUELS DE GESTION QUI N'ONT PAS FAIT L'OBJET D'UNE AUDITION

COMMENTAIRES GÉNÉRAUX

La Commission de l'administration publique a mis en place, en juin 2005, une procédure d'examen régulier de l'ensemble des rapports annuels de gestion des ministères et des organismes soumis à la Loi sur l'administration publique. Poursuivant son programme de travail, la Commission a tenu, à l'automne 2007, des auditions avec les dirigeants de deux organisations¹⁷. Certains chapitres du présent rapport sont d'ailleurs consacrés à ces auditions.

La Commission a également examiné, en séance de travail, les rapports annuels de gestion 2005-2006 de cinq autres entités :

- le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs (MDDEP);
- le ministère du Tourisme;
- le Bureau d'audiences publiques sur l'environnement (BAPE);
- l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec (ITHQ);
- l'Office québécois de la langue française (OQLF).

La Commission de l'administration publique estime que la reddition de comptes de ces entités est en général satisfaisante¹⁸. La Commission a pu noter, cependant, certains éléments qui mériteraient une amélioration. Ces éléments ne sont toutefois pas exclusifs à ces organisations. Le tableau suivant présente les observations des parlementaires concernant le contenu du rapport annuel de gestion 2005-2006 de cinq organismes.

¹⁷ Ce sont le ministère des Transports et le Conseil des arts et des lettres du Québec.

¹⁸ Cette appréciation est fondée sur l'examen du contenu du rapport annuel de gestion en regard des critères généralement utilisés pour juger de la qualité de l'information sur la performance.

ÉLÉMENTS DE LA REDDITION DE COMPTES À AMÉLIORER (√)

	MDDEP	TOURISME	BAPE	ITHQ	OQLF
Présentation de l'information de base pour l'analyse de la performance					
Présentation des résultats atteints et leur mise en contexte	√	√	√	√	
Information révélant le degré de satisfaction de la clientèle				√	
Explication des liens entre les coûts, les activités, les produits et services et les résultats	√	√	√		
Explication des écarts entre les résultats et les cibles visées et présentation des correctifs			√		
Information sur la capacité de l'organisme de maintenir et d'améliorer ses résultats					

Comme par les exercices passés, la Commission de l'administration publique constate que l'explication des liens entre les coûts, les activités, les produits et services et les résultats constitue toujours une lacune majeure et largement présente dans les rapports annuels de gestion. En particulier, l'information sur le coût de revient est à peu près absente.

Au terme de ses travaux sur l'examen d'un quatrième groupe de rapports annuels de gestion, portant à une trentaine le nombre de rapports étudiés, la Commission considère que la procédure établie lui permet d'exercer de manière efficace et réaliste le rôle que lui confie la Loi sur l'administration publique. La Commission entend donc poursuivre son action en ce sens. Elle se réserve par ailleurs la possibilité de faire valoir certains commentaires au Secrétariat du Conseil du trésor si elle juge qu'il s'agit de questions qui touchent un grand nombre d'entités ou qui concernent la mise en œuvre de la Loi sur l'administration publique. Enfin, comme par le passé, elle entend porter une attention particulière au suivi des gestes posés par les organisations en réponse à ses commentaires.

ANNEXE III

LES MEMBRES DE LA COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

LES MEMBRES DE LA COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

LES MEMBRES PERMANENTS DE LA COMMISSION

- M. Gilles Taillon (*Chauveau*), président
- M. Vincent Auclair (*Vimont*), vice-président

- M. Pierre Michel Auger (*Champlain*)
- M. Hubert Benoit (*Montmorency*)
- M. Stéphane Bergeron (*Verchères*), jusqu'au 17 octobre 2007
- M. Pascal Bérubé (*Matane*)
- M^{me} Lucie Charlebois (*Soulanges*)
- M. Roch Cholette (*Hull*)
- M. Henri-François Gautrin (*Verdun*)
- M. Martin Lemay (*Sainte-Marie—Saint-Jacques*)
- M. Guy Ouellette (*Chomedey*)
- M^{me} Agnès Maltais (*Taschereau*), à compter du 17 octobre 2007
- M. Jean-François Therrien (*Terrebonne*)

LES MEMBRES TEMPORAIRES ET LES REMPLAÇANTS

- M. Camil Bouchard (*Vachon*), porte-parole du 2^e groupe d'opposition en matière d'environnement
- M. Simon-Pierre Diamond (*Marguerite-D'Youville*), porte-parole de l'opposition officielle en matière de développement durable et d'environnement
- M. Jean Dampousse (*Maskinongé*), porte-parole de l'opposition officielle en matière de transport aérien, ferroviaire et maritime
- M. Serge Deslières (*Beauharnois*), porte-parole du 2^e groupe d'opposition en matière de transport routier et en commun
- M. Pierre Gingras (*Blainville*), porte-parole de l'opposition officielle en matière de transport
- M. François Benjamin (*Berthier*), porte-parole de l'opposition officielle en matière de culture et de communications
- M. Pierre Curzi (*Borduas*), porte-parole du 2^e groupe d'opposition en matière de culture et communications et de langue

LE PERSONNEL DE LA COMMISSION

- M^{me} Nancy Ford, secrétaire de la Commission
- M. Jacques Gagnon, coordonnateur, Division de la recherche
- M. Samuel Houngué, agent de recherche
- M. Pierre Rainville, agent de recherche
- M. Pierre Skilling, agent de recherche
- M^{me} Diane Fleury, agente de secrétariat

ANNEXE IV

LES PARTICIPANTS

LES PARTICIPANTS

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

M. Renaud Lachance, vérificateur général
M. Gilles Bédard, vérificateur général adjoint
M. Harvey L. Mead, commissaire au développement durable
M. Serge Giguère, directeur principal
M. Daniel Rancourt, chargé de projet

MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE, DE L'ENVIRONNEMENT ET DES PARCS

M^{me} Madeleine Paulin, sous-ministre
M. Bob van Oyen, sous-ministre adjoint aux politiques
M^{me} Denyse Gouin, sous-ministre adjointe à l'administration et aux évaluations environnementales
M. Michel Rousseau, sous-ministre adjoint à l'analyse et à l'expertise régionales par intérim et directeur général du Centre de contrôle environnemental du Québec

RECYC-QUÉBEC

M. Robert Lemieux, président-directeur général
M. Richard Boisvert, vice-président — Finances et administration
M^{me} Ginette Bureau, vice-présidente — Programmes et exploitation
M. Jeannot Richard, vice-président — Secteurs municipal, industriel, commercial et institutionnel

MINISTÈRE DES TRANSPORTS

M. Denys Jean, sous-ministre
M. Antoine Robitaille, sous-ministre adjoint à la Direction générale de Montréal et de l'Ouest
M. Jean-Louis Loranger, sous-ministre adjoint à la Direction générale de Québec et de l'Est
M. Jean Couture, sous-ministre adjoint à la Direction générale des politiques et de la sécurité en transport
M^{me} Anne-Marie Leclerc, sous-ministre adjointe à la Direction générale des infrastructures et des technologies
M^{me} Michèle Drouin, directrice du Développement régional au Bureau de la Capitale-Nationale
M. André Caron, directeur général des Services à la gestion
M. Bertrand Fournier, directeur, Direction de la planification

CONSEIL DES ARTS ET DES LETTRES DU QUÉBEC

M. Yvan Gauthier, président-directeur général

M^{me} Ginette Richard, directrice de la coordination et de l'administration

M. Gaëtan Gosselin, directeur du développement, de l'action régionale et internationale

M. Carl Allen, directeur des relations publiques

M^{me} Nicole Doucet, directrice de la musique et de la danse

M^{me} Hélène Bernier, directrice des arts visuels, des arts médiatiques et de la littérature

M. Alain Filion, directeur du théâtre, des arts multidisciplinaires et des arts du cirque

M. Gaëtan Hardy, chargé de recherche et de planification

M. Jacques Cleary, secrétaire du Conseil

SECRÉTARIAT DES COMMISSIONS

Édifice Pamphile-Le May
1035, rue des Parlementaires
3^e étage, bureau 3.15
Québec (Québec) G1A 1A3

Téléphone : 418 643-2722
Télécopieur : 418 643-0248
sec.commissions@assnat.qc.ca

