



COMMISSION DE
L'ADMINISTRATION
PUBLIQUE

Auditions des sous-ministres
et des dirigeants d'organismes
publics sur leur gestion
administrative

Observations, conclusions
et recommandations

Rapport sur l'imputabilité –
Automne 2024



ASSEMBLÉE NATIONALE
DU QUÉBEC

Les collaborateurs de la Commission de l'administration publique

SECRETARIAT DE LA COMMISSION

Dominic Garant
Roxanne Guévin

Pierre Bourget
Carlos Uriel Osorio León

SERVICE DE LA RECHERCHE

François Gagnon
Catherine Lanouette
Brenda-Lee Leblanc
Nadine Lelièvre
Danielle Simard

Pour tout renseignement complémentaire sur les travaux de la Commission de l'administration publique, veuillez communiquer avec la secrétaire de la Commission, M^{me} Roxanne Guévin

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

Téléphone : 418 643-2722
Sans frais : 1 866 337-8837

Courrier électronique : cap@assnat.qc.ca

Ce document est mis en ligne dans la section « *Travaux parlementaires* » du site Internet de l'Assemblée nationale : <https://www.assnat.qc.ca>

Dépôt légal – décembre 2024
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN : Imprimé : 978-2-550-99243-1
PDF : 978-2-550-99245-5

TABLE DES MATIÈRES

MOT DU COMITÉ DIRECTEUR.....	1
CHAPITRE 1.....	2
Audition du Tribunal administratif du logement sur sa gestion administrative, sur ses engagements financiers et sur le rapport annuel du Protecteur du citoyen.....	2
Gestion administrative et engagements financiers : faits saillants.....	2
Rapport du Protecteur du citoyen : faits saillants.....	4
Exposé du président du Tribunal administratif du logement	4
Échanges entre la Commission et le Tribunal	5
Observations, conclusions et recommandations	6
CHAPITRE 2.....	8
Réflexion de la Commission sur l’opportunité d’examiner les états financiers consolidés du gouvernement en commission parlementaire – suivi de la recommandation 1.3 du rapport sur l’imputabilité du printemps 2021	8
CHAPITRE 3.....	12
Examen de rapports annuels de ministères et d’organismes publics en vertu des dispositions de la Loi sur l’administration publique.....	12
Analyses de la qualité de l’information	12
Constats généraux.....	14
ANNEXE - LES RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION	15

MOT DU COMITÉ DIRECTEUR

Nous sommes heureux de vous présenter le Rapport sur l'imputabilité de l'automne 2024. Il porte sur les travaux récents de la Commission de l'administration publique.

Au début de la période de travaux, la Commission a accueilli la Conférence canadienne des comités des comptes publics. L'événement a été couronné de succès, tant dans ses aspects logistiques que pour la participation des délégations de partout au Canada.

Au cours de la période de travaux, la Commission de l'administration publique a tenu une audition. Nous avons entendu le Tribunal administratif du logement sur sa gestion administrative et ses engagements financiers ainsi que sur le rapport annuel du Protecteur du citoyen. Le chapitre 1 du présent rapport résume nos échanges et présente nos observations et nos recommandations.

Depuis 2021, la Commission a poursuivi sa réflexion sur la pertinence d'examiner les états financiers consolidés du gouvernement en commission parlementaire. Ainsi, le chapitre 2 du présent rapport marque un jalon important dans ces travaux de longue haleine. Il résume nos échanges, rapporte les principes qui ont guidé notre réflexion et en présente les conclusions. Au terme de ce long exercice, la Commission est heureuse d'affirmer d'une seule voix son souhait de se voir investie de ce mandat d'envergure.

Nos membres se sont par ailleurs réunis en séance de travail pour examiner les rapports annuels de gestion de sept entités assujetties en partie à la *Loi sur l'administration publique*. Une synthèse des points soulevés pour les sept organismes examinés est présentée au chapitre 3. Le cycle actuel d'examen de rapports annuels de gestion, qui devait se dérouler de juin 2019 à juin 2023, sera prolongé d'une deuxième année.

Pour terminer, nous répétons nos remerciements les plus chaleureux aux personnes désignées qui collaborent régulièrement avec la Commission, soit le protecteur du citoyen, M. Marc-André Dowd, la vérificatrice générale, M^{me} Guylaine Leclerc, et la commissaire au développement durable, M^{me} Janique Lambert. Avec leurs connaissances, leurs équipes et le personnel de l'Assemblée nationale, nous avons une base solide pour accomplir notre travail.

La présidente,



Marwah Rizqy

Le vice-président,



Vincent Caron

Le vice-président,



Vincent Marissal



CHAPITRE 1

Audition du Tribunal administratif du logement sur sa gestion administrative, sur ses engagements financiers et sur le rapport annuel du Protecteur du citoyen

Le 10 octobre, la Commission de l'administration publique a entendu le Tribunal administratif du logement sur sa gestion administrative, sur ses engagements financiers et sur le rapport annuel du Protecteur du citoyen.

Membres présents	Membres remplaçants
M. Caron (Portneuf), vice-président	M ^{me} Dufour (Mille-Îles)
M ^{me} Haytayan (Laval-des-Rapides)	M. Fontecilla (Laurier-Dorion)
M ^{me} Lachance (Bellechasse)	M. Lemay (Masson)
M. Thouin (Rousseau)	

Témoins - Protecteur du citoyen
M. Marc-André Dowd, protecteur du citoyen
M ^{me} Tania Roussel, vice-protectrice, Services aux citoyens

Témoins - Tribunal administratif du logement
M ^e Patrick Simard, président
M ^e Maggie Moreau, secrétaire générale, Bureau de la présidence

Gestion administrative et engagements financiers : faits saillants

Lors de l'examen du rapport annuel de gestion 2022-2023 en séance de travail, au printemps 2024, les membres ont formulé des remarques au Tribunal administratif du logement sur les résultats relatifs au délai pour obtenir une première audience, à l'utilisation du temps

planifié, au temps d'attente pour joindre un préposé aux renseignements, aux plaintes et au taux de départ volontaire. Le Tribunal a répondu à ces remarques par lettre.

Le rapport annuel de gestion 2023-2024 rend compte de la première année du plan stratégique 2023-2026. Pour cette année, le Tribunal administratif du logement a atteint 62,5 % de ses cibles. De plus, certains indicateurs stratégiques qui faisaient l'objet d'une cible ultérieure ont déjà été atteints. Ses objectifs stratégiques sont contextualisés, mais dans le cas des cibles non atteintes, l'organisme mentionne peu d'actions envisagées pour corriger la situation.

Objectifs stratégiques et qualité des services

Le délai pour obtenir une première audience est respecté dans un seul type de cause : la fixation et la révision de loyer. Le délai moyen pour les causes civiles prioritaires a diminué de façon significative. Il est passé de 15,2 mois en 2021-2022 à 3,9 mois en 2022-2023, mais a augmenté à nouveau en 2023-2024. Les dossiers de fixation de loyer et de révision ainsi que les causes civiles générales ont aussi connu une réduction importante des délais au cours des dernières années.

Dans son rapport annuel de gestion 2022-2023, le Tribunal notait que le nombre de demandes introduites a significativement augmenté en contexte de crise du logement. Le Tribunal mentionne que « le volume de demandes introduites en 2023-2024 est le plus élevé depuis 1990-1991. Ce volume exerce une pression considérable qui commence à affecter les délais de l'ensemble des catégories de demandes ».

En ce qui concerne le temps d'attente moyen pour joindre un préposé aux renseignements, on observait pour 2022-2023 un grand écart entre le résultat (18,54 minutes) et la cible de 9 minutes, en forte hausse depuis deux ans. En 2023-2024, le Tribunal a majoré sa cible pour la porter à 18 minutes et elle a été atteinte. Les autres indicateurs associés au délai de réponse du Service de renseignements indiquent un recul de l'atteinte des cibles. Selon le Tribunal, ces résultats sont imputables au manque de personnel, à une hausse des services sans rendez-vous offerts en personne et à une augmentation du volume de demandes reçues par courriel.

L'information publiée dans le rapport annuel de gestion ne documente pas le mécanisme de traitement des plaintes, leurs motifs, le processus de révision et le suivi effectué. Le rapport fait toutefois état d'une hausse constante du nombre de plaintes et d'une proportion grandissante de plaintes jugées fondées au cours des deux dernières années.

Gestion des ressources

Alors qu'il était particulièrement élevé et en forte croissance depuis 2020-2021, le taux de départ volontaire a diminué en 2023-2024, pour atteindre 13,95 %. Outre une donnée sur le nombre de départs à la retraite spécifiquement (quatre en 2023-2024), peu d'information complémentaire permet de contextualiser les variations.



Le Tribunal présente une description détaillée de l'utilisation des ressources informationnelles : modernisation de son système de mission, instauration d'un système de rappel téléphonique, étude de la mise en place d'un agent conversationnel sur son site Web et implantation d'un nouveau système de gestion électronique des documents. Le Tribunal consacre aussi une partie de cette section à la valeur induite par les ressources informationnelles sur sa performance organisationnelle. À cet égard, citons les objectifs stratégiques des délais d'attente, l'optimisation des processus de travail et la mobilisation du personnel.

Dans son rapport annuel de gestion, le Tribunal administratif ne fait pas mention de pratiques d'étalonnage, d'évaluation de programmes ou d'audit interne.

Rapport du Protecteur du citoyen : faits saillants

L'accès aux services téléphoniques constitue le principal aspect souligné par le Protecteur du citoyen. Le rapport souligne que la cible du délai moyen d'attente a été doublée. Ainsi, le résultat s'élève à 17,9 minutes. Cependant, la méthodologie utilisée pour atteindre ce laps de temps ne tient pas compte de l'attente une fois l'appareil en fonction. En effet, il omet de calculer la durée de l'écoute des options du système de réponse vocale interactive.

Le Protecteur du citoyen insiste sur l'importance de se placer du point de vue de la personne qui téléphone au Tribunal : le parcours qui l'attend est long et ne permet pas explicitement d'éviter des messages préenregistrés. Bien que le temps d'attente soit déjà élevé, il insiste sur le fait qu'environ neuf appels sur dix sont bloqués par manque de place dans la salle d'attente virtuelle.

Le Protecteur du citoyen conclut que le Tribunal occulte une partie de la réalité des citoyennes et des citoyens qui cherchent à obtenir des renseignements. L'ombudsman considère que la situation montre un décalage entre les constats dressés, les actions prises pour y remédier et les ressources qui y sont affectées.

À cet effet, le Protecteur du citoyen a formulé une recommandation dans son rapport annuel 2023-2024. Il réclame au Tribunal un plan d'action « basé sur les comportements réels des personnes qui utilisent sa ligne téléphonique en vue d'assurer une cohérence entre le problème d'accès téléphonique, les actions identifiées pour le résoudre et les résultats recherchés ». Le plan devait être déposé au plus tard le 31 octobre 2024.

Exposé du président du Tribunal administratif du logement

En commission parlementaire, le président du Tribunal administratif du logement, M. Patrick Simard, souligne que son organisme est le seul tribunal au Québec à avoir une mission d'information, ce qui lui confère un statut difficile à comparer.

Il rappelle le contexte particulièrement difficile dans lequel le personnel du Tribunal travaille en raison du caractère des demandes. Le président évoque la détresse et la vulnérabilité des personnes qui font appel au Tribunal pour obtenir de l'aide en situations complexes. De plus, il souligne que la crise du logement actuelle entraîne un nombre croissant d'appels, une situation qui n'est pas près de changer.

M. Simard rappelle un constat antérieur du Protecteur du citoyen. Il soulignait alors une nette amélioration des délais relatifs au traitement des demandes qui sont passés de 20,9 mois en 2015-2016 à 4,7 mois en 2022-2023. Il attribue ce succès à une démarche de réaffectation de personnel technique, passé du renseignement au traitement administratif des requêtes.

Cette réorganisation du travail, combinée à une démarche de reclassification de personnes préposées au renseignement vers la classe d'emploi de techniciennes et de techniciens juridiques, aura permis, selon lui, d'améliorer l'attraction et la rétention du personnel, notamment en favorisant l'adoption du télétravail.

Le président mentionne plusieurs mesures mises en place pour améliorer la gestion administrative du Tribunal. Il mentionne le recours à des techniques de gestion Lean, la création d'une équipe volante, l'adoption de l'automatisation du traitement des documents, la mise en place d'un service de rappel téléphonique et l'insistance sur la polyvalence du personnel.

Pour le futur, le président du Tribunal envisage une part croissante des demandes déposées en ligne et la mise en œuvre du plan d'action recommandé par le Protecteur du citoyen.

Échanges entre la Commission et le Tribunal

Les parlementaires abordent les résultats obtenus en vertu du plan stratégique et de la déclaration de services aux citoyens. Ils s'enquière des moyens pris pour les améliorer.

Résultats du Tribunal administratif du logement

Les échanges portent particulièrement sur le temps d'attente pour accéder aux services téléphoniques. Ce qui a mené à des questions sur la méthode de calcul du délai : les membres de la Commission insistent pour obtenir plus de détails à ce sujet.

Afin de porter un jugement éclairé sur la question, il convient de disposer de données de qualité qui reflètent avec transparence la situation réelle. Des précisions sont demandées sur le nombre total d'appels, le temps réel de l'attente des citoyennes et des citoyens et la façon de calculer les résultats du Tribunal.



Le président attribue le temps d'attente téléphonique à la densité du flux des appels dans un contexte de pénurie de logements. Il envisage de demander davantage de ressources pour répondre au besoin croissant.

Moyens pris pour améliorer la qualité du service

Les parlementaires insistent sur la perception d'une personne qui obtient des messages de longue durée et plutôt laborieux. Quelles mesures le Tribunal envisage-t-il pour améliorer l'assistance téléphonique et les services en ligne? Les membres de la Commission évoquent la possibilité de mener un sondage auprès de la clientèle et d'établir des indicateurs qualitatifs comme mesure de satisfaction.

L'organisation du travail au sein du Tribunal a donné lieu à des échanges sur la procédure de reclassement du personnel : presque 100 % des anciens préposés aux renseignements ont été reclassés comme techniciens juridiques. Ce fut l'occasion pour le président de résumer le parcours de formation soumis à ces employés.

Les parlementaires essaient de mieux comprendre le calcul des indicateurs de gestion dont dispose la présidence du Tribunal pour superviser le travail des techniciens. Ils interpellent M. Simard sur la façon d'assigner les tâches au personnel. Actuellement, les mêmes techniciens sont appelés à répondre à des appels téléphoniques, à des courriels et à fixer des rencontres en présentiel. De plus, ces employés traitent les pièces à déposer aux dossiers. Cette polyvalence participe à un cheminement de dossiers simplifié, car il évite la transmission de l'action à une tierce personne. Cependant, la procédure complique la production de données claires sur le temps alloué à chaque action ou à chaque dossier. Le Tribunal dit avoir accès à des indicateurs de gestion qui permettent une répartition des ressources presque en temps réel.

Enfin, il a été question de l'importance de la transparence dans l'administration publique, d'un recours potentiel à des agents conversationnels automatisés et du climat de travail au sein du Tribunal.

Observations, conclusions et recommandations

Les membres de la Commission considèrent les constats du Protecteur du citoyen comme alarmants, une révision s'impose. Ils souhaitent que le plan d'action demandé au Tribunal soit produit avec sérieux afin d'obtenir des effets positifs sur les résultats de l'entité.

Les membres notent que, au-delà des indicateurs quantitatifs imparfaits sur le temps d'attente, il est essentiel que les citoyennes et les citoyens aient accès aux données propres au droit en matière de logement. Actuellement, l'information de gestion fournie par le Tribunal ne permet pas d'assurer la qualité du service de renseignement.

La Commission recommande donc :

1.1 Que le Tribunal administratif du logement transmette sans délai à la Commission de l'administration publique une copie du plan d'action et le calendrier de suivi des échéanciers préparé à la suite de la recommandation du Protecteur du citoyen.:

Qu'il fasse état de l'avancement du plan d'action préparé à la suite de la recommandation du Protecteur du citoyen dans ses prochains rapports annuels de gestion.

1.2 Que le Tribunal administratif du logement se dote d'indicateurs de satisfaction de sa clientèle, notamment concernant les informations fournies par les systèmes automatisés (téléphoniques et Web), la facilité d'accès aux services et le traitement des demandes; qu'il fasse état de ces démarches à la Commission d'ici au 30 avril 2025, puis annuellement dans son rapport annuel de gestion.

1.3 Que le Tribunal administratif du logement fasse état de ses démarches d'étalonnage de son service d'information, de la ventilation des plaintes par motif ainsi que des motifs des départs volontaires dans ses prochains rapports annuels de gestion.

1.4 Que le Tribunal administratif du logement mette à jour son plan stratégique 2023 2026 afin qu'il utilise les indicateurs de gestion modifiés ou mis sur pieds dans le cadre du plan d'action préparé à la suite de la recommandation du Protecteur du citoyen et en suivi du présent rapport.



CHAPITRE 2

Réflexion de la Commission sur l'opportunité d'examiner les états financiers consolidés du gouvernement en commission parlementaire - suivi de la recommandation 1.3 du rapport sur l'imputabilité du printemps 2021

Par son mandat de vérification des engagements financiers, la Commission de l'administration publique accomplit un travail comparable à celui d'un comité des comptes publics. À cet égard, la Commission est en quelque sorte la plus récente version du Comité des comptes publics de l'Assemblée législative du Québec, créé dès 1867. Ailleurs au Canada se trouvent des comités des comptes publics qui ont un rôle similaire de contrôle de l'action gouvernementale en collaboration avec un auditeur législatif. Un des mandats de ces comités des comptes publics, tout comme de celui qui existait au Québec, est d'étudier les états financiers consolidés du gouvernement.

Au Québec, cependant, aucune disposition actuelle ne prévoit d'examen par les parlementaires des états financiers consolidés du gouvernement. Cette situation inquiète le Vérificateur général du Québec. En vertu de la *Loi sur le vérificateur général*, ce dernier prépare un rapport sur les états financiers du gouvernement afin de déterminer, entre autres, s'ils sont fidèles à la réalité. Le rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2019-2020, déposé en novembre 2019, établit que « l'absence d'examen annuel des comptes publics par une commission parlementaire ne favorise pas la surveillance adéquate de la performance du gouvernement ».

Ce constat a été réitéré à plusieurs reprises, notamment dans les rapports annuels de gestion du Vérificateur général des dernières années. De surcroît, la tenue d'une audition par une commission parlementaire sur les états financiers consolidés du gouvernement constituait un indicateur du plan stratégique 2019-2023 du Vérificateur. L'indicateur a été renouvelé pour son plan stratégique 2023-2027, ce qui démontre l'importance qu'il accorde à cet enjeu.

Dans son rapport annuel 2019-2020, le Vérificateur général soulignait :

Ces dernières années, nous avons fait part de notre préoccupation sur le fait qu'au Québec, contrairement à ce qui a cours dans la quasi-totalité des provinces et au fédéral, il n'existe aucun comité de surveillance des comptes publics ni de commission parlementaire ayant pour responsabilité d'examiner les états financiers consolidés du gouvernement.

L'examen des comptes publics sur une base annuelle permettrait aux parlementaires de prendre un temps d'arrêt avec le ministère des Finances et le Vérificateur général afin de discuter des résultats financiers et des enjeux qui y sont liés.

À la suite de l'audition du Vérificateur général sur son rapport annuel de gestion et sur ses engagements financiers, tenue en février 2021, la Commission a adopté la recommandation suivante dans son rapport sur l'imputabilité du printemps 2021 :

1.3 Que la Commission de l'administration publique amorce une réflexion sur l'opportunité d'examiner les états financiers consolidés du gouvernement en commission parlementaire.

Le suivi de cette recommandation a été assuré par la Commission au cours des trois dernières années. D'abord, une séance de travail a été tenue le 6 octobre 2021. Cette séance a permis aux membres de se familiariser avec l'exercice d'examen des états financiers consolidés du gouvernement, les aspects législatifs et réglementaires qui entourent cette pratique ainsi que les modes de fonctionnement comparables dans d'autres parlements.

Il ne s'agissait pas du sujet principal de la rencontre, mais la question de l'examen des états financiers consolidés a également été abordée lors de l'audition du Vérificateur général sur son rapport annuel de gestion, le 31 mai 2022.

Par la suite, le 21 février 2024, les membres de la Commission ont invité l'équipe du Vérificateur général à présenter sa perspective d'un éventuel mandat d'examen. À cette occasion, il a été convenu de confier au comité directeur la préparation d'une proposition d'organisation de ce mandat.

Dans le cadre de sa réflexion, une des préoccupations du comité directeur était d'assurer que les membres de la Commission et les députés indépendants qui le souhaitent bénéficient d'une formation sur le contenu des comptes publics et des états financiers consolidés. À cet effet, le 7 novembre 2024, l'équipe du Vérificateur général a été réinvitée pour une présentation centrée sur les aspects techniques, les principaux concepts en jeu et les pistes de réflexion à envisager lors de la lecture des états financiers consolidés.

Le comité directeur a aussi fait appel à la Bibliothèque, à la Direction des commissions parlementaires et au Vérificateur général pour documenter les aspects réglementaires, techniques et logistiques du mandat.

Définition du mandat

Il convient d'abord de préciser que même si les termes « comptes publics » et « états financiers consolidés » sont parfois utilisés de manière interchangeable, ils désignent des documents différents. Plus précisément, les comptes publics sont préparés annuellement par le Contrôleur



des finances (entité du ministère des Finances du Québec) conformément aux dispositions de l'article 86 de la *Loi sur l'administration financière*. Dans leur forme actuelle, les comptes publics regroupent quatre sections rassemblées en deux volumes : l'analyse des états financiers consolidés, les états financiers consolidés comme tels, des renseignements financiers sur le Fonds général et des renseignements financiers sur les fonds spéciaux.

Par ailleurs, le processus par lequel les états financiers consolidés sont étudiés par les comités des comptes publics peut varier grandement d'une administration à l'autre en fonction des procédures et des coutumes. Derrière ces différences, on peut toutefois reconnaître dans les procédures la forme générale d'une audition par un comité de l'entité gouvernementale responsable de l'établissement des états financiers consolidés.

Dans la plupart des parlements étudiés, l'étroite collaboration entre les comités des comptes publics et l'auditeur législatif est généralement considérée comme une des bonnes pratiques à adopter. Ainsi, une séance de travail préparatoire permet souvent aux membres de prendre connaissance des états financiers et du rapport de l'auditeur législatif sur ceux-ci.

Par la suite, la plupart des comités tiennent une audition au cours de laquelle de hauts fonctionnaires responsables de la préparation des comptes publics sont appelés à témoigner. Ces hauts fonctionnaires sont généralement issus du ministère des Finances.

Conclusions : des balises claires pour l'accomplissement du mandat

Les membres de la Commission de l'administration publique estiment important que les états financiers consolidés fassent l'objet d'un contrôle de la part des parlementaires. Or, comme le Règlement de l'Assemblée nationale ne permet pas à la Commission de se saisir elle-même de ce mandat, les membres souhaitent exprimer leur volonté que l'Assemblée nationale le leur confie.

En s'inspirant de la manière dont le mandat d'examen des états financiers s'organise ailleurs au Canada, la Commission suggère qu'il prenne la forme d'une audition qui serait l'occasion d'entendre et d'échanger avec le ministère des Finances et à laquelle le Vérificateur général serait également convié.

Par ailleurs, la Commission souhaite réaliser ce mandat selon ses façons de faire habituelles, qui se distinguent à plusieurs égards de celles des commissions sectorielles. Ainsi, la Commission suggère que l'audition soit comme à l'habitude précédée d'une séance de travail préparatoire en compagnie du Vérificateur général et suivie d'une séance de travail pour déterminer les observations, conclusions et recommandations de la Commission. Celles-ci seraient ensuite incluses dans son rapport semestriel sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes.

En accord avec une suggestion de la vérificatrice générale, les membres sont également d'avis qu'il serait souhaitable que l'examen des états financiers consolidés se fasse le plus tôt possible après leur dépôt à l'Assemblée nationale, c'est-à-dire au cours de l'automne ou au début de l'hiver. Cela permettrait d'éviter d'empiéter sur le processus budgétaire de l'hiver suivant et de distinguer les mesures de contrôle budgétaires qui ont lieu *a priori et a posteriori*.

En terminant, la Commission tient à souligner le caractère historique de l'aboutissement de cette réflexion. Depuis près de quinze ans, les comptes publics ne font partie des champs de compétence d'aucune commission parlementaire, suite au retrait de cet élément du domaine de compétence de la Commission des finances publiques, en 2009. Cette situation avait été soulevée dès les premières années d'existence de la Commission de l'administration publique et a donné lieu à des demandes répétées du Vérificateur général. La Commission est fière de contribuer ainsi à améliorer les mécanismes de contrôle parlementaire dans l'optique d'une meilleure gestion publique au profit des citoyennes et des citoyens.



CHAPITRE 3

Examen de rapports annuels de ministères et d'organismes publics en vertu des dispositions de la Loi sur l'administration publique

Depuis 2005, la Commission de l'administration publique examine les rapports annuels des ministères et des organismes publics soumis à certaines dispositions de la *Loi sur l'administration publique*. Pour respecter le mandat qu'elle se voit confier par le Règlement de l'Assemblée nationale (RAN, c. III, art. 117.6, 2^o), elle réalise ses travaux suivant un cycle d'examen prédéterminé. La Commission a amorcé son quatrième cycle en juin 2019.

Traditionnellement, dans le cadre de son mandat en matière de reddition de comptes, la Commission de l'administration publique se concentrait sur les organisations assujetties au chapitre II de la *Loi sur l'administration publique*. Il y est question des ministères, des organismes budgétaires ou des organismes non budgétaires désignés par leur ministre ou en vertu de leur loi constitutive (RLRQ, c. A-6.01, art. 5).

Depuis 2017, la Commission a élargi son mandat à l'ensemble des entités correspondant à l'une des quatre catégories définies à l'article 3 de la *Loi sur l'administration publique*. Elle réalise dorénavant deux types d'examens. En premier lieu, l'analyse de la performance s'applique aux organisations assujetties au chapitre II de la Loi. Cette analyse est basée sur les principaux outils de gestion axée sur les résultats. Le deuxième type d'examen consiste en une analyse de la qualité de l'information. Elle s'intéresse aux organismes non assujettis ou assujettis en partie au chapitre II de la Loi. L'exercice est basé sur l'information publiée dans les rapports d'activités des entités.

Le présent chapitre présente la synthèse des analyses de rapport annuel réalisées au cours de l'automne 2024.

Analyses de la qualité de l'information

Le 28 novembre, la Commission de l'administration publique a procédé à l'examen des rapports annuels de gestion de sept organismes :

- Bibliothèque et Archives nationales du Québec;
- Commission des services juridiques;
- Conservatoire de musique et d'art dramatique du Québec;
- Institut de la statistique du Québec;
- Régie du bâtiment;

- Société du Palais des congrès de Montréal;
- Tribunal administratif des marchés financiers.

Voici les commentaires adressés à ces organisations par la Commission.

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Le rapport annuel de gestion de BANQ est d'une grande qualité. La très grande majorité des obligations en matière de reddition de comptes sont remplies. L'information est abondante et bien structurée. Certaines cibles devront être révisées en raison de changement de méthodologie d'un fournisseur de statistiques Web. Le rapport annuel de gestion comporte une section sur les exigences contenues dans la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*. On y trouve la plupart des informations demandées.

Commission des services juridiques

De façon globale, la qualité de l'information présentée dans le rapport annuel de la Commission des services juridiques est exemplaire. Abondante, complète et présentée de façon soignée, cette information est facile à repérer. Elle permet de comprendre les diverses activités de l'entité tout en démontrant un souci de transparence marqué.

Les parlementaires aimeraient toutefois y lire plus d'informations sur les motifs des plaintes traitées par la Commission des services juridiques.

Conservatoire de musique et d'art dramatique du Québec

De façon générale, le rapport annuel du Conservatoire comprend une information abondante quant aux administrateurs et aux activités réalisées au cours de l'année couverte. La présentation est claire, soignée et bien illustrée, ce qui en facilite la lecture. Aucune mesure d'étalonnage adoptée par le conseil d'administration n'est mentionnée. Les parlementaires se demandent si certaines ont été adoptées. De plus, le rapport annuel de gestion contient peu d'information sur les mesures de développement des ressources humaines.

Institut de la statistique du Québec

Le rapport annuel de gestion 2023-2024 de l'Institut de la statistique a une bonne qualité : il répond aux principales obligations de l'Institut en matière de reddition de comptes, fait état de bonnes pratiques de gestion axée sur les résultats et est rédigé de manière à présenter clairement l'information. Bien que ce ne soit pas requis par la Loi, l'Institut a adopté un plan stratégique et une déclaration de services à la clientèle et en fait rapport annuellement. Plusieurs éléments du plan stratégique montrent une attention particulière portée aux activités en soutien à la gestion axée sur les résultats.



Régie du bâtiment

De façon générale, la Régie du bâtiment présente un rapport annuel de gestion détaillé avec de nombreuses statistiques. Il aurait été pertinent d'inclure les actions envisagées pour corriger les cibles non atteintes. On y trouve la majorité des informations demandées. Les membres auraient cependant aimé y voir comment les constats du Vérificateur général de 2021 ont pu influencer sa gestion administrative dans les dernières années. Les nouveaux processus mis en place pour répondre aux demandes ont-ils porté leurs fruits? Comment la Régie compte-t-elle mettre à profit ses ressources humaines pour améliorer ses résultats en matière d'accessibilité téléphonique?

Société du Palais des congrès de Montréal

La section des ressources montre la qualité de l'information la plus faible du rapport annuel de gestion. Sur les ressources humaines, la présentation des effectifs par secteur d'activité ne montre pas l'effet de la transformation opérée à sa structure organisationnelle. Aucune rubrique ne figure au rapport annuel sur l'accès à l'égalité en emploi et à la représentation des minorités visibles et ethniques au sein de l'effectif, malgré un constat à ce sujet dans son plan stratégique. L'augmentation des frais d'exploitation et d'administration n'est pas expliquée en détail. Les informations concernant les ressources informationnelles sont pour leur part très limitées.

Tribunal administratif des marchés financiers

L'information présentée dans le rapport annuel répond aux exigences. Si l'organisme a implanté des mesures de gestion axée sur les résultats, sa reddition de comptes n'en fait pas état.

Constats généraux

Cet exercice marquait la dernière séance de travail consacrée exclusivement à l'analyse de la qualité de l'information d'organismes en partie assujettis à la *Loi sur l'administration publique* pour le cycle d'examen entamé en juin 2019. Il en ressort que la qualité des rapports annuels des organismes s'est grandement améliorée. Les informations présentées répondent pour la plupart aux exigences et permettent à la population d'avoir une reddition de comptes fidèle à la réalité. Au début du prochain cycle, une attention particulière sera apportée pour définir de nouveaux critères d'examen, afin de s'adapter à la tendance observée dans le but d'améliorer la vigilance apportée.

ANNEXE - LES RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION

CHAPITRE I – AUDITION DU TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU LOGEMENT SUR SA GESTION ADMINISTRATIVE, SUR SES ENGAGEMENTS FINANCIERS ET SUR LE RAPPORT ANNUEL DU PROTECTEUR DU CITOYEN

1.1 Que le Tribunal administratif du logement transmette sans délai à la Commission de l'administration publique une copie du plan d'action et le calendrier de suivi des échéanciers préparé à la suite de la recommandation du Protecteur du citoyen.

Qu'il fasse état de l'avancement du plan d'action préparé à la suite de la recommandation du Protecteur du citoyen dans ses prochains rapports annuels de gestion.

1.2 Que le Tribunal administratif du logement se dote d'indicateurs de satisfaction de sa clientèle, notamment concernant les informations fournies par les systèmes automatisés (téléphoniques et Web), la facilité d'accès aux services et le traitement des demandes; qu'il fasse état de ces démarches à la Commission d'ici au 30 avril 2025, puis annuellement dans son rapport annuel de gestion.

1.3 Que le Tribunal administratif du logement fasse état de ses démarches d'étalonnage de son service d'information, de la ventilation des plaintes par motif ainsi que des motifs des départs volontaires dans ses prochains rapports annuels de gestion.

1.4 Que le Tribunal administratif du logement mette à jour son plan stratégique 2023 2026 afin qu'il utilise les indicateurs de gestion modifiés ou mis sur pieds dans le cadre du plan d'action préparé à la suite de la recommandation du Protecteur du citoyen et en suivi du présent rapport.



**Notre
maison
citoyenne**

assnat.qc.ca