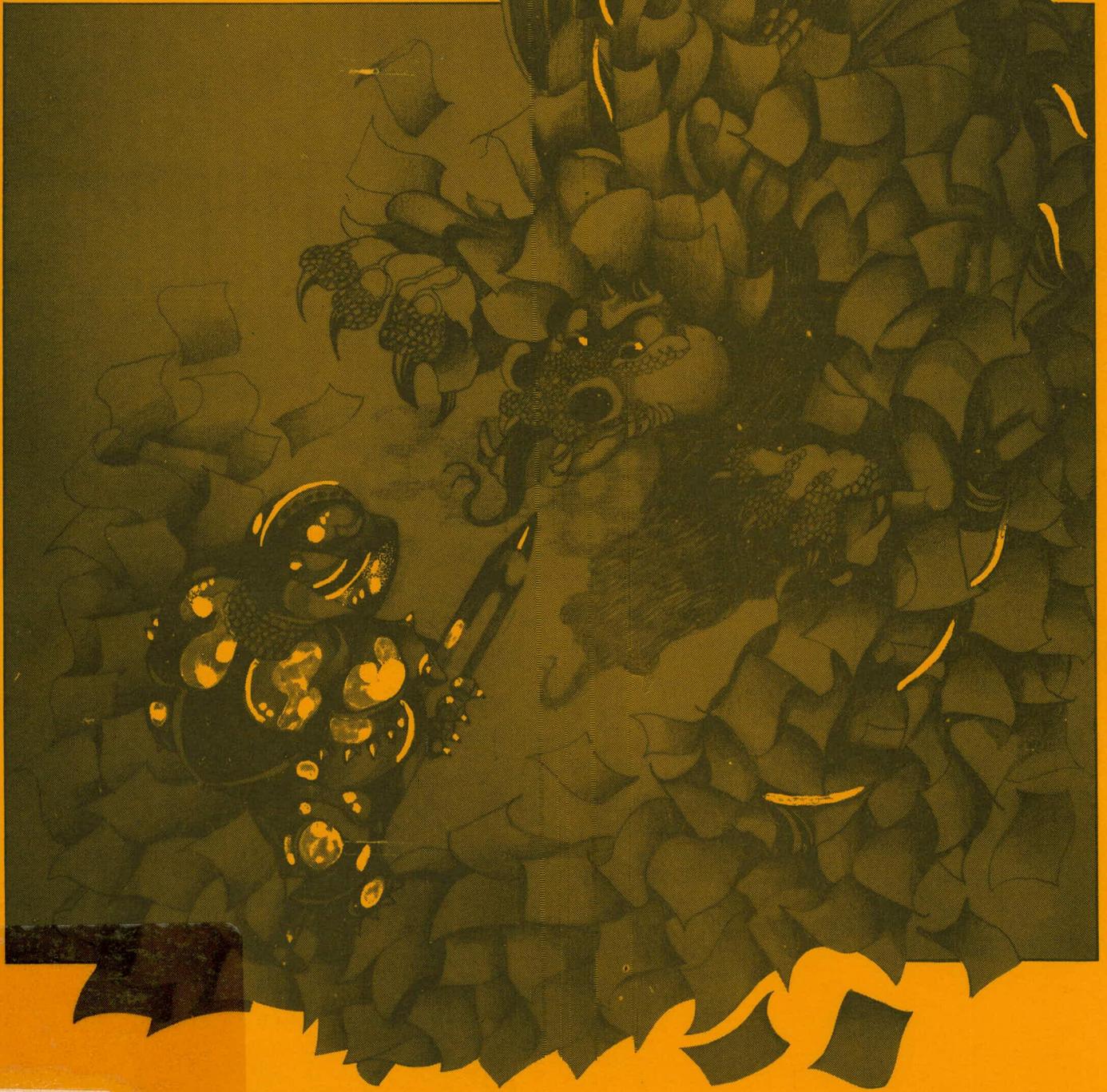


Initiatives de simplification administrative

Rapport du Comité de coordination
Rapporteur: P.-E. Tremblay



CANQ
TR
BSM
163
Ex. 1

Gouvernement du Québec
Ministère des Transports
Bureau du sous-ministre

Novembre 1979

467860

INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE



RAPPORT DU COMITE DE COORDINATION

Rapporteur: P.E. Tremblay

QUEBEC

NOVEMBRE 1979

MINISTERE DES TRANSPORTS

BUREAU DU SOUS-MINISTRE

CANQ
TR
BSM
163
Ex.1

SOMMAIRE

PAGES

Lettre de présentation	1
Avant-propos	3
Introduction	5
Première partie: présentation des initiatives	7
A- Initiatives suggérées	9
B- Nature des propositions	26
1- Classification	26
2- Répartition	26
Deuxième partie: interprétation des initiatives	29
A- Niveau d'implication	31
B- Temps de réalisation	31
C- Gains possibles	33
D- Signification	35
Troisième partie: mise en oeuvre des initiatives	39
A- Préalable	41
B- Options	41
1- Opération ponctuelle de simplification	41
2- Opération permanente de simplification	42
3- Opération globale de simplification	44
C- Modalités	44
Conclusion:	47
Annexes:	49

SOMMAIRE (suite)

PAGES

. Annexe 1:	51
- Directive concernant la simplification administrative adressée aux directeurs généraux	53
- Opération de simplification administrative/mandat ...	55
. Annexe 2	57
- Fiche pour la collecte des initiatives	59
. Annexe 3	61
- Tableau synoptique/Initiatives de simplification administrative	63
. Annexe 4	135
- Evolution de la consommation de papier au ministère des Transports/1977-79	137
. Annexe 5	139
- Opération de simplification administrative/Echéancier 1979-80	141

Tableaux:

. Tableau 1: Liste des initiatives suggérées	9
. Tableau 2: Répartition des initiatives selon les activités	27
. Tableau 3: Répartition des initiatives par catégories d'activités selon l'implication	32
. Tableau 4: Répartition des initiatives par catégories d'activités selon le temps de réalisation	34
. Tableau 5: Répartition des initiatives par catégories d'activités selon les gains possibles	36
. Tableau 6: Options pour la mise en oeuvre d'initiatives de simplification administrative/Tableau synthèse.	43
. Tableau 7: Modalités de mise en oeuvre de l'opération de simplification administrative	45

Québec, 28 novembre 1979

Ministère des Transports

Monsieur Hugues Morrissette
Sous-ministre
Ministère des Transports
Québec

Objet: Présentation du rapport; "Initiatives
de simplification administrative"

Monsieur le sous-ministre,

Conformément au mandat que vous nous avez confié en juillet dernier, nous avons procédé à une première cueillette d'initiatives visant à simplifier l'action administrative du ministère des Transports. A cette fin, chaque direction générale fut mise à contribution, y compris le palier régional.

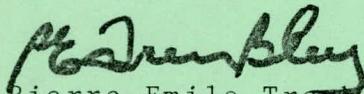
Au total, 435 suggestions furent formulées. Nous les avons agrégées en 241 initiatives dont 59 concernent les usagers et 182 le Ministère sous divers aspects. Plus des deux tiers (72,7%) étant réalisables en moins d'un an, les initiatives recensées visent principalement les activités de gestion (48,1%) et de mission (41,5%). Elles ont surtout des implications au niveau de la fonction administrative (67,2%) et de la fonction gouvernementale (29,9%). Ces suggestions témoignent de la nécessité d'éliminer certaines contraintes administratives inutiles au cours des prochaines années et d'animer en conséquence cette opération.

La démarche retenue fut d'ordre empirique. Aussi n'y-a-t-il pas lieu de se surprendre si les propositions énoncées sont hétérogènes, partielles et multifformes. Néanmoins elles sont susceptibles d'entraîner, si réalisées en tout ou en partie, un début réel de simplification administrative. En plus de la présentation des initiatives

suggérées et de leur interprétation, nous avons jugé utile d'ajouter des indications sur leur mise en oeuvre et sur les décisions à prendre.

En cette période où l'accroissement de l'efficacité et de la performance des administrations publiques est devenu un impératif majeur, il apparaît impérieux d'accorder une priorité à l'allègement du fardeau administratif imposé aux administrés et aux administrateurs. Dans ce contexte, il est à souhaiter que la simplification administrative s'inscrive progressivement dans l'action quotidienne du ministère des Transports. Tel est le voeu que formule le "Comité de coordination" en vous transmettant ce rapport.

Respectueusement,



Pierre-Emile Tremblay
Coordonnateur et rapporteur
Comité de coordination sur
la simplification administrative

AVANT-PROPOS

Le présent rapport a été établi à la demande du sous-ministre des Transports (1) en vue de suggérer aux autorités du ministère des Transports des initiatives de simplification administrative.

A cette fin, un comité de coordination fut mis sur pied. Il était ainsi composé:

Coordonnateur: Tremblay, (P.E.), bureau du sous-ministre;

Membres:

- . Cantin (Laurent), Direction générale du bureau des véhicules automobiles,
- . Cloutier (Roland), Direction générale des opérations,
- . Côté (Denis), Service aérien gouvernemental,
- . Gilbert (Edgar), Direction générale du génie
- . Michon (André), Direction générale du personnel et de l'administration,
- . Perron (Bertrand), Direction générale de la gestion financière,
- . Simard (Jacques), Direction générale de la planification et du développement.

Le comité, par ses représentants, a contacté tous les secteurs administratifs aux fins d'obtenir leurs suggestions. Neuf séances de travail ont été tenues selon l'échéancier suivant:

- . lancement et mise en oeuvre de l'opération: 15 juillet - 15 août,
- . collecte des initiatives: 15 août - 1er octobre,
- . analyse des initiatives: 1er octobre - 1er novembre,
- . rédaction du rapport: 1er novembre - 15 novembre.

(1) Voir Annexe I pour mandat.

Ont collaboré à la production du rapport Nicole Breton et Jacques Laramée du Bureau du sous-ministre, ainsi que Raymond Bergeron de la Direction des communications.

La rédaction du rapport fut assumée par le coordonnateur du comité.

Le concept de "simplification administrative" fait référence à des mesures visant à simplifier l'action administrative du Ministère dans un souci d'accroître l'efficacité. Réduire les délais, éliminer le doublage et le gaspillage, réviser les procédures et formalités, améliorer les processus et communications et réorganiser les tâches et les structures constituent les principaux moyens utilisés pour réaliser une telle finalité.

Comme la démarche empruntée reposait sur le vécu et l'observation, la cueillette des suggestions de simplification administrative ne fut possible que grâce à la participation des gestionnaires du Ministère et de leurs collaborateurs immédiats. En guise de témoignage et de remerciement, le comité tient à leur dédier ce rapport qui se veut indicatif d'une volonté de concourir à une action étatique plus intelligente, plus humaine et plus efficace.

INTRODUCTION

La recherche d'un rendement optimal des actions étatiques retient davantage l'attention ces années-ci. L'efficacité des programmes, la performance de l'appareil administratif et le coût de production des services sont alors sérieusement mis en cause. Les principales récriminations concernent les coûts et le fardeau découlant de formalités et d'exigences administratives considérées comme inutiles, inopportunes ou désuètes. Elles visent alors les tracasseries et les délais administratifs, la paperasserie, la complexité et la lourdeur des procédures, processus et système administratif, ainsi que le gaspillage et le doublage.

A l'instar d'autres administrations publiques (2), le ministère des Transports du Québec, impliqué dans la vie des citoyens et dans le fonctionnement des divers secteurs économiques, a commencé lui aussi à se préoccuper de ces questions. Plutôt que de procéder à une étude systématique et globale de la situation dont la réalisation aurait requis plusieurs années, on a opté pour une démarche plus pragmatique, à savoir: l'intégration progressive de la simplification administrative à l'action du Ministère. Il importait alors de sensibiliser et d'impliquer l'ensemble des secteurs administratifs dans une telle opération.

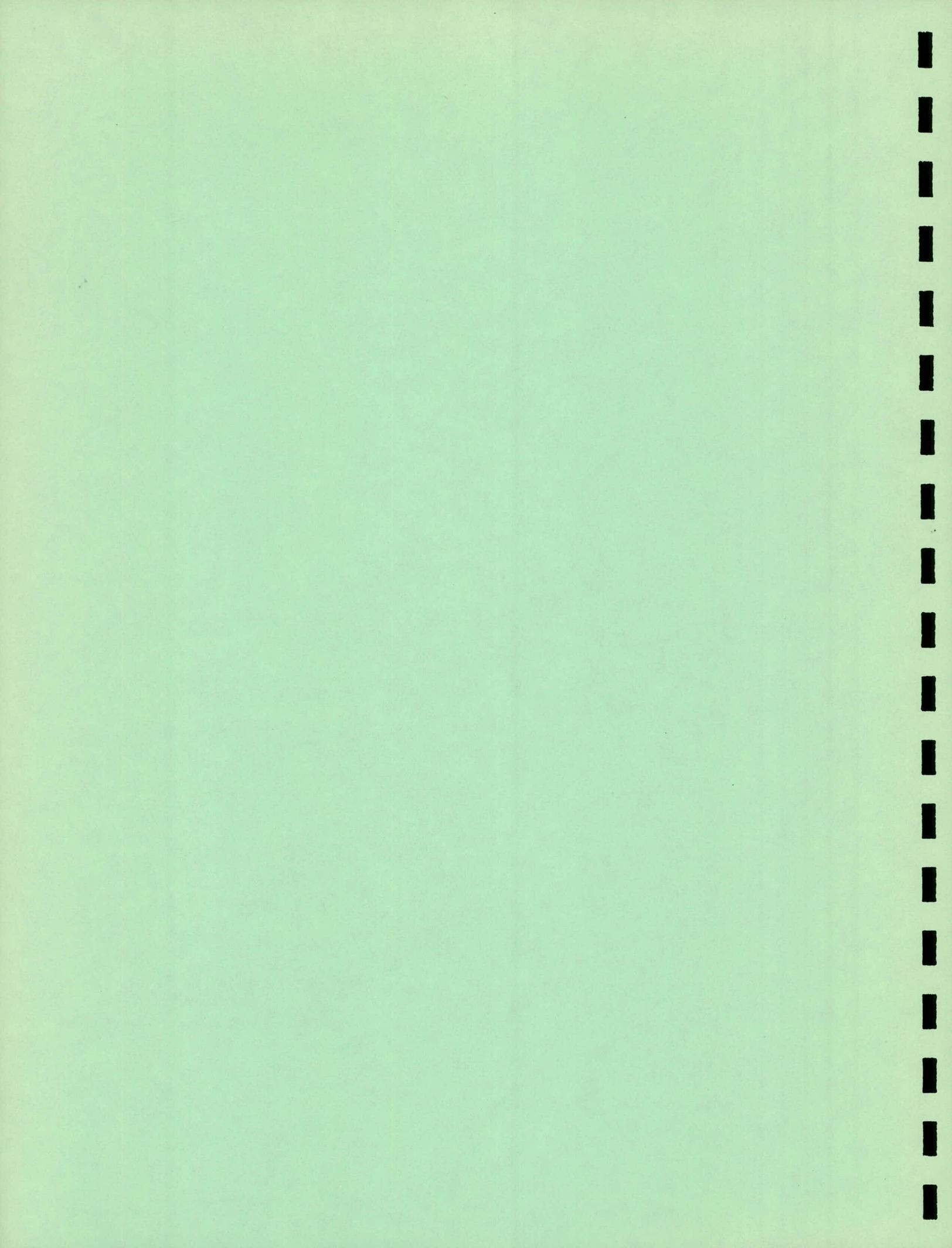
C'est dans cette perspective que fut menée une première consultation des gestionnaires du ministère des Transports aux fins d'identifier des actions possibles de simplification administrative susceptibles de bénéficier aux usagers et au Ministère. Le présent rapport en constitue le résultat. Dans la première partie on

(2) Les gouvernements français, américain (fédéral), canadien (fédéral) et ontarien ont pris des actions précises en vue de la simplification administrative au cours des deux dernières années. Au Québec, le seul cas digne de mention concerne l'étude produite par l'O.P.D.Q. en mai 1979 concernant "La simplification des communications et des contrôles entre les PME et le Gouvernement".

y fait état des initiatives de simplification administrative suggérées par le milieu administratif. Celles-ci font ensuite l'objet d'une brève analyse en deuxième partie alors que différentes modalités de mise en oeuvre sont examinées en troisième partie. Enfin des considérations d'ordre décisionnel sont présentées en guise de conclusion.

Première partie

PRESENTATION DES INITIATIVES



A- INITIATIVES SUGGEREES

Les principaux secteurs administratifs du ministère des Transports consultés (3) ont formulé 435 suggestions de simplification administrative. La majorité de celles-ci proviennent de la Direction générale des opérations, soit 179 (41,1%), et de la Direction générale du bureau des véhicules automobiles, soit 149 (34,3%). Quant aux autres, elles se répartissent comme suit: 39 (9,0%) provenant de la Direction générale de la gestion financière, 20 (4,6%) de la Direction générale du génie, 19 (4,4%) de la Direction générale du personnel et de l'administration, 18 (4,1%) de la Direction générale de la planification et du développement, et 11 (2,5%) du Service aérien gouvernemental.

A des degrés divers ces suggestions visent essentiellement la révision de certaines exigences et pratiques administratives jugées, par le milieu administratif lui-même, comme inutiles, inadaptées ou inopportunes pour les usagers (clientèles) ou pour le ministère. De l'ensemble des propositions, dont plusieurs étaient similaires (4), 241 initiatives furent dégagées. C'est de celles-ci qu'il est question dans ce rapport. Le tableau 1 en fournit la liste.

TABLEAU 1

Liste des initiatives suggérées (5)

- 1.- Voir à mieux planifier les demandes d'études techniques.
- 2.- Faire participer les utilisateurs lors de la préparation de plans d'aménagement de magasin et d'entrepôts.

(3) Lors de cette consultation sectorielle, une fiche spécifique fut remplie pour chaque suggestion. Voir Annexe 2.

(4) A titre d'exemple, l'initiative no 69 fut suggérée 13 fois par 5 entités administratives.

(5) On retrouvera à l'Annexe 3 l'origine de chaque initiative proposée.

- 3.- Mieux planifier les échéances des projets.
- 4.- Etablir un système plus cohérent et mieux planifié de préparation des projets relatifs aux infrastructures dans le cadre de la programmation triennale.
- 5.- Stabiliser la législation en matière d'immatriculation (et de permis).
- 6.- Rationaliser le système de bureaux émetteurs/Diminution/Informatisation.
- 7.- Diminuer le nombre de catégories de plaques.
- 8.- Instaurer un service d'émission de plaques aux frontières.
- 9.- Allonger la période d'émission des plaques (10-12 mois).
- 10.- Instaurer un système de plaque permanente pour les véhicules de promenade.
- 11.- Eliminer les plaques pour remorques et semi-remorques.
- 12.- Reviser le système de renouvellement annuel des plaques notamment pour les flottes de véhicules.
- 13.- Transmettre à la direction régionale (BVA) des copies des erreurs (SV-II) commises dans les bureaux émetteurs.
- 14.- Codifier les opérations à la direction médicale.
- 15.- Eliminer le transfert à la compagnie d'assurance lors de perte totale.
- 16.- Changer l'attestation d'assurance-responsabilité en faveur d'une déclaration.

- 17.- Reviser le système de remisage pour fins de ré-immatriculation pour les autobus scolaires ou encore lors de confiscation.
- 18.- Reviser les exigences de l'ordonnance générale no 4995 sur le camionnage.
- 19.- Reviser les exigences de la Loi sur les corporations municipales et intermunicipales de transport.
- 20.- Reviser le système de gestion de la motoneige.
- 21.- Limiter l'émission du permis "apprenti-conducteur" pour éliminer les abus.
- 22.- Mieux harmoniser l'apprentissage de la conduite automobile et les exigences pour l'obtention d'un permis de conduire.
- 23.- Reviser le système d'émission des permis pour écoles de conduite, moniteurs et instructeurs/ Informatisation/Renouvellement/Périodicité.
- 24.- Intégrer l'émission des permis de taxis au BVA.
- 25.- Implanter les éléments de solution dans le rapport soumis aux opérations régionales par la division du taxi (permis de chauffeur etc...).
- 26.- Etaler le renouvellement des licences de commerçants et de garagistes.
- 27.- Permettre l'acheminement rapide des permis de conduire sur réception des P-IT et des chèques par les bureaux informatisés en période de conflit.
- 28.- Simplifier le permis de tranchée avec dépôt de garantie.

- 29.- Eliminer l'augmentation de \$5 du coût d'examen pour un permis de conduire suite à un échec.
- 30.- Eliminer la perception des droits de la C.T.Q. par les bureaux émetteurs.
- 31.- Eliminer la perception de la taxe de vente par le BVA.
- 32.- Uniformiser les diverses tarifications (immatriculation/assurance/droits) notamment au niveau d'une même catégorie.
- 33.- Fixer à trente jours les délais d'acceptation et de publication des taux demandés par les transporteurs à la C.T.Q..
- 34.- Favoriser l'octroi de contrats au niveau des districts et des régions.
- 35.- Déléguer aux gestionnaires la négociation et la signature pour de petits contrats de services.
- 36.- Accélérer les travaux après appel d'offre.
- 37.- Avoir un système d'approbation ouverte pour les travaux (jusqu'à \$5000).
- 38.- Raccourcir les délais d'octroi de contrats de services professionnels.
- 39.- Fournir aux maître-d'oeuvre l'information pertinente et à date concernant le programme 0079/ (prix unitaires moyens).
- 40.- Eliminer la répétition mensuelle des quantités exécutées /V-2029.
- 41.- Remplacer l'article "transport dans les côtes" dans les contrats et abolir la méthode de calcul.
- 42.- Assurer la représentation du ministère des Travaux publics et Approvisionnement en région.

- 43.- Augmenter le plafond de la délégation d'achat du Service général des achats (\$5000).
- 44.- Augmenter le plafond des achats effectués au niveau local et central (\$1000/\$5000/\$10000).
- 45.- Eliminer le doublement des opérations (BVA et Direction des contrats et approvisionnement).
- 46.- Obtenir une servitude perpétuelle et automatique de l'Hydro-Québec pour les infrastructures.
- 47.- Compléter la Loi de la voirie concernant l'acquisition, la location et la disposition des biens immobiliers.
- 48.- Déconcentrer la direction des acquisitions ainsi que les achats.
- 49.- Utiliser le concept de l'analyse de la valeur ajoutée en approvisionnement (coût des biens et information).
- 50.- Favoriser la location de terrain de stationnement près des bureaux émetteurs.
- 51.- Fusionner les bureaux du BVA situés à l'est et à l'ouest de Montréal.
- 52.- Réaménager les lieux physiques de travail de la division des permis.
- 53.- Regrouper dans un même édifice les services centraux du ministère.
- 54.- Assurer la fourniture du ciment asphaltique et du bitume et de sa conciliation par les entrepreneurs.
- 55.- Permettre le concassage de gravier en extension de contrat.
- 56.- Favoriser l'achat de matériaux routiers (concassé) provenant des bancs du ministère des Richesses naturelles.

- 57.- Créer une direction générale du matériel avec déconcentration.
- 58.- Faire approuver par le niveau régional la réquisition de matériel (ou service) de télécommunication (V-1266) et les autorisations de réparations (radio-mobiles et téléphones d'auto).
- 59.- Favoriser l'achat et les échanges de matériel au niveau régional.
- 60.- Favoriser la réparation de la machinerie au niveau local/Approbation ouverte.
- 61.- Assurer le transport de la machinerie lors de la location de matériel.
- 62.- Permettre des locations hebdomadaires ou mensuelles et de louer à un taux inférieur lorsque possible.
- 63.- Eliminer la location de machinerie du fichier central.
- 64.- Enlever le petit outillage du répertoire des taux de location.
- 65.- Favoriser la négociation pour la location d'outillage (de moins de \$500) dont le taux n'apparaît pas au répertoire.
- 66.- Rationaliser l'inventaire (V-219) et le système informatisé (0054).
- 67.- Déconcentrer l'assiduité.
- 68.- Déconcentrer la gestion du personnel.
- 69.- Accélérer l'engagement du personnel (recrutement, comblement des postes, occasionnels) avec délégation.
- 70.- Remplacer le personnel "occasionnel permanent" par des effectifs réguliers.
- 71.- Améliorer les effectifs professionnels pour le contrôle des lois (avocats).

- 72.- Limiter l'application du questionnaire "analyse d'emploi".
- 73.- Modifier la classification de "magasinier 241".
- 74.- Ajouter l'information "avis de départ" au niveau de la lettre signée par l'employé lors de l'engagement d'occasionnels sur liste de rappel.
- 75.- Uniformiser les différents calculs utilisés pour le temps supplémentaire (ouvrier et contremaître).
- 76.- Eliminer la duplication concernant l'évaluation du travail du personnel (travail intérieur vs travail extérieur) entre la direction de la comptabilité et le service des normes et pratiques administratives.
- 77.- Instaurer un programme de formation et de perfectionnement adapté aux besoins et opérations.
- 78.- Simplifier le processus de formation des agents de la paix.
- 79.- Mieux planifier les horaires des équipes d'arpentage (3 systèmes).
- 80.- Favoriser l'administration d'un budget d'aménagement par direction générale.
- 81.- Accorder au BVA l'administration d'un budget spécifique pour l'emploi d'étudiants.
- 82.- Accorder un budget unique de gestion des matériels dans chaque district (entretien - administration - immobilisation).
- 83.- Eliminer la répartition pour l'autorisation de crédits (v.g. avoir un seul crédit pour les travaux d'entretien et en régie).
- 84.- Emettre un crédit régional pour le programme 4.
- 85.- Eliminer les prévisions budgétaires concernant le projet 023/carte 61.

- 86.- Favoriser l'engagement budgétaire automatique dès le début de l'année fiscale.
- 87.- Etablir un système de "notes de crédit" pour les travaux urgents faits en régie suite à une expropriation.
- 88.- Modifier le système de remboursement des "notes de crédit" émises dans les divers bureaux (BVA).
- 89.- Faire codifier par les préposés aux paiements les données comptables inscrites sur les documents de paiement.
- 90.- Rapatrier le service de la comptabilité au Ministère.
- 91.- Diminuer les centres de responsabilités (CR-CD-BD-SD).
- 92.- Favoriser et accepter les escomptes au comptant consentis par les fournisseurs.
- 93.- Augmenter le maximum autorisé à \$5000 (district) et \$10000 (région) pour l'entretien des bâtisses et routes (négociation locale).
- 94.- Eliminer des C.T. pour les cas marginaux (petits montants).
- 95.- Eliminer la phase "engagement avant-paiement".
- 96.- Permettre l'anticipation des honoraires professionnels/AC-2270.
- 97.- Codifier les dépenses d'entretien d'hiver en régie.
- 98.- Déconcentrer le paiement des achats locaux.
- 99.- Favoriser le paiement des comptes au début de l'année fiscale.
- 100.- Accélérer le paiement aux fournisseurs (paiement sur facture).

- 101.- Accélérer le paiement aux entrepreneurs dans le cas de la conciliation du bitume (V-5).
- 102.- Payer la location de matériel et le transport en vrac par V-335.
- 103.- Effectuer le paiement des matériaux par bordereau plutôt que par unité.
- 104.- Appliquer le système de paiement des subventions aux municipalités en vigueur dans d'autres ministères.
- 105.- Implanter des caisses comptables dans les bureaux émetteurs.
- 106.- Augmenter le plafond de la petite caisse pour le paiement des comptes aux fournisseurs jusqu'à \$500 (région et district) et le dépôt en fidéicommis (\$50 000).
- 107.- Permettre le paiement des honoraires par le système de pourcentage pour certains travaux.
- 108.- Améliorer le système de versement des chèques de paie aux employés dans les régions/paie variable.
- 109.- Accélérer le paiement des allocations spéciales et du temps supplémentaire.
- 110.- Donner aux directions régionales la responsabilité de payer des avances de salaire aux nouveaux employés par la petite caisse.
- 111.- Accélérer le paiement des comptes de dépenses et modifier le système/Paiement par la petite caisse/Dépenses spéciales/location de chaloupe).
- 112.- Réduire le nombre de comités/abolition du comité de gestion.
- 113.- Déconcentrer les services.
- 114.- Réévaluer la structure opérationnelle du BVA:/ Macro et micro/travail d'analyse à la direction médicale/contrôle des émissions/réévaluation des tâches annuelles et cycliques/partage des responsabilités.

- 115.- Elaborer un manuel opérationnel facilitant le travail lors des tournées d'information (assiduité, paie, avantages collectifs ...).
- 116.- Implanter un système informatique à l'ensemble du BVA/Déconcentration.
- 117.- Implanter un système informatique au niveau des régions et des districts/et unités administratives.
- 118.- Informatiser les données de la C.T.Q.
- 119.- Traiter les statistiques directement du système informatisé avec rapport mensuel aux gestionnaires.
- 120.- Rendre permanente l'opération de simplification administrative avec participation des gestionnaires.
- 121.- Acheminer un seul exemplaire de chaque dossier.
- 122.- Assurer l'authenticité des documents.
- 123.- Transférer au centre de documentation la documentation inutilisée à l'intérieur des services.
- 124.- Diminuer le nombre de copies des documents pour les contrats.
- 125.- Eliminer l'exigence de documents comme le C.T.Q.-500.
- 126.- Eliminer les coupons attachés aux documents au niveau des bureaux émetteurs.
- 127.- Diminuer et uniformiser les documents de paiement à transmettre (fournisseurs et comptabilité).
- 128.- Diminuer le nombre de documents d'information transmis inutilement aux unités administratives.
- 129.- Diminuer le nombre de copies distribuées de la "revue de presse".
- 130.- Traiter les dossiers dès leur réception.
- 131.- Eliminer la duplication des dossiers des employés occasionnels entre la direction du personnel et les autres directions.

- 132.- Améliorer l'accès aux dossiers antérieurs (Edifice Dalton) avec service de 24 heures.
- 133.- S'assurer d'un classement uniforme des dossiers (ensemble du ministère).
- 134.- Utiliser le microfilm pour la conservation des documents.
- 135.- Améliorer le contenu du dossier officiel de construction.
- 136.- Améliorer la présentation (le contenant) des dossiers pour les fins d'une meilleure manipulation et conservation.
- 137.- Eliminer le papier de format légal.
- 138.- Uniformiser le format des plans municipaux.
- 139.- Diminuer le nombre de feuilles pour les réponses aux questions (permis de conduire).
- 140.- Diminuer la reproduction de photocopies.
- 141.- Créer un centre de reproduction.
- 142.- Réduire l'affichage des listes de rappel des permanents et des occasionnels à une fois par année.
- 143.- Eliminer les reçus lors du paiement du coût des examens sauf en cas d'échec.
- 144.- Diminuer la longueur des rapports.
- 145.- Réduire le nombre de copies des rapports comptables informatisés.
- 146.- Réduire l'émission des rapports financiers (projet 023).
- 147.- Reformuler les rapports mécanographiés pour une meilleure utilisation et diminution (projet 090).
- 148.- Eviter de rechercher la perfection dans les rapports et écrits.

- 149.- Eliminer la production de certains rapports inutiles tels: inventaires des pentes et des lignes, rapports des machines à photocopier, rapports statistiques.
- 150.- Emettre les directives, normes et procédures par un service spécifique.
- 151.- Regrouper en un recueil l'ensemble des procédures, normes et directives relatives à un champ d'activité.
- 152.- Produire un manuel de procédures à la division des permis.
- 153.- Limiter les autorisations découlant des directives aux directeurs concernés.
- 154.- Simplifier la procédure dans le cas du projet 069.
- 155.- Modifier les articles 4.3 et 6 de la directive 6.5401 sur le camionnage en vrac (travaux en régie).
- 156.- Reviser les directives 1.4001 et 1.4002 concernant le développement des ressources humaines.
- 157.- Normaliser l'interprétation des directives et procédures dans les bureaux d'examen.
- 158.- Normaliser et mettre à jour périodiquement le devis spécial.
- 159.- Utiliser davantage la délégation de signature.
- 160.- Favoriser l'obtention de normes auprès d'ACNOR (compte ouvert).
- 161.- Accélérer le processus d'expropriation en modifiant la Loi de l'expropriation.
- 162.- Réduire le nombre de copies des avis d'accident de travail et de nomination.
- 163.- Eliminer la production d'affidavit en accompagnement d'un avis d'expropriation ou d'une déclaration de rétrocession.

- 164.- Uniformiser le formulaire des avis d'infraction.
- 165.- Elaborer un certificat d'inspection mécanique uniforme.
- 166.- Informatiser la fiche de l'élève pour la formation des apprentis-conducteurs.
- 167.- Modifier la fiche de notation (fonctionnaire et professionnel) et l'utiliser seulement selon les besoins.
- 168.- Uniformiser les formulaires (dates et signatures aux mêmes endroits).
- 169.- Refaire le bon de commande du Service général des achats.
- 170.- Fournir seulement la liste de matériel (0002-5-31) la plus complète.
- 171.- Refaire pour le début de chaque année fiscale la liste numérique des bénéficiaires (7S-44) à la fois par ordre numérique et alphabétique.
- 172.- Simplifier les renseignements concernant la formule V-86 (location de camions).
- 173.- Elaborer une formule type pour la rétroinformation des itinérants (rapports au retour de voyage).
- 174.- Reviser la formule "ordre de travail" (73-11) préparé par le contremaître.
- 175.- Utiliser une seule formule de paiement des comptes (fournisseurs) et de location.
- 176.- Fusionner en une seule les diverses formules de réquisition (FA-385/FA-100 ...).
- 177.- Créer une seule formule de temps supplémentaire payé ou pris en compensation ainsi que la prime de nuit (J-700/J-760/G-63/S-660 ...).
- 178.- Modifier les formules relatives aux AP/PP/CL/DL en vue d'éliminer des écritures et d'ajouter une grille.
- 179.- Fusionner les formules relatives aux bordereaux de salaire, de location de matériel, et de transport en vrac/Modifier S-812.

- 180.- Eviter les changements de formules trop fréquents et les retranscriptions dans le cas de la programmation de travaux.
- 181.- Informatiser les formules de demandes de rapports médicaux.
- 182.- Fusionner les diverses formules de commande d'achat.
- 183.- Hâter la procédure des modifications apportées aux commandes ouvertes (carburant, ciment asphaltique, lubrifiant) suite à la fluctuation des prix.
- 184.- Transmettre une seule fois la formule d'engagement et de départ des occasionnels sur liste de rappel au représentant régional.
- 185.- Voir à harmoniser le contenu des C.T. entre le Ministère et le Conseil du Trésor.
- 186.- Simplifier les formules de comptes de dépenses (frais de voyage) et modifier les procédures d'autorisation, de réservation d'avion, de preuve (coucher) et de demande d'avance.
- 187.- Eliminer les E-04 (S-14), S-19, 73-11 et V-1140 concernant le projet 054.
- 188.- Refaire la formule P-I.T.
- 189.- Rendre hebdomadaire la formule S-86 plutôt que journalière concernant la location d'outillage.
- 190.- Remplacer la carte de producteur agricole par SV-1 estampé à l'avance pour les plaques d'agriculteurs.
- 191.- Eliminer SV-112.
- 192.- Eliminer les V-5 pour l'ajustement des coûts de transport.
- 193.- Ajouter des précisions au niveau de chaque entente par V-5 intervenue entre un entrepreneur et le Ministère.
- 194.- Eliminer les avenants (V-5) qui ne sont pas des travaux imprévus.

- 195.- Eliminer les factures V-250 ou reçus V-248 dans le cas des permis pour excavation.
- 196.- Eliminer les formules V-467 et V-417 pour les conciliations de bitume.
- 197.- Eliminer la spécification de matériel V-528.
- 198.- Remplacer la formule V-1235 (demande au service du matériel) et autres formules connexe (V-49).
- 199.- Abolir la lettre d'attestation de l'usage d'une remorque pour les frais de voyage (V-1322).
- 200.- Modifier le formulaire C-25 et la programmation nécessaire à la collecte des informations additionnelles (gestion des fichiers).
- 201.- Attitrer des centres spécifiques d'inspection de véhicules automobiles.
- 202.- Eliminer le chevauchement des contrôles entre les organismes centraux et les mandataires ainsi qu'au niveau de l'assiduité, temps compensé, vacances et maladie. Favoriser la déconcentration.
- 203.- Accorder au service du contrôle financier les pouvoirs appropriés.
- 204.- Instaurer un système de contrôle budgétaire au niveau de chaque direction.
- 205.- Régionaliser le contrôle de la fiche de notation.
- 206.- Améliorer le contrôle des 7S-49 au niveau des centres de responsabilités.
- 207.- Moderniser le contrôle des taux et tarifs des chemins de fer sous juridiction québécoise et du traversier-rail.
- 208.- Certifier que les lois, règlements et directives sont suivis par délégation de signature.
- 209.- Déconcentrer la vérification comptable (avant-paiement).
- 210.- Eliminer la vérification des listes informatiques (traitement primaire).

- 211.- Modifier la vérification des rapports émetteurs (C-25).
- 212.- Modifier le principe du contrôle des charges (camionnage).
- 213.- Vérifier les opérations en égard aux procédures d'immatriculation dans les Caisses populaires.
- 214.- Simplifier les tâches de vérification pour la location de matériel.
- 215.- Harmoniser les interventions au niveau des actions en dommages entre les divers services impliqués (contentieux-réclamation-expropriation).
- 216.- Augmenter les amendes et les permis suite aux infractions à l'article 75 de la Loi des Transports.
- 217.- Intenter des poursuites judiciaires au niveau de chaque district.
- 218.- Améliorer les procédures de réclamation (réclamant vs contentieux).
- 219.- Eliminer le transport illégal par la mise sur pied d'une équipe spéciale.
- 220.- Imposer des pénalités pour retard dans le cas des contrats de services professionnels réalisés par l'entreprise privée.
- 221.- Consulter à la base les personnes impliquées par une opération lors de la prise de décision.
- 222.- Etablir des communications directes entre les régions et services (techniques) v.g. les structures.
- 223.- Assurer une diffusion directe de l'information aux personnes concernées par une action.
- 224.- Rationaliser les visites aux unités administratives/Utiliser le réseau vidéo.

- 225.- Réorganiser le système de correspondance.
- 226.- Transmettre l'information pertinente pour la correspondance (préparation de réponses) et limiter les intervenants.
- 227.- Eliminer la nécessité d'écrire à un autre service lorsqu'on a besoin de leur expertise et soutien.
- 228.- Réduire le nombre de copies de lettres transmises et/ou conservées.
- 229.- Eliminer les échanges et rappels de correspondance avec le ministère de la Justice dans le cas des mises en demeure.
- 230.- Simplifier les communications internes au niveau des mémos.
- 231.- Préconiser des réunions statutaires avec le S.G.A. (avant soumission et adjudication).
- 232.- Convoquer les réunions par téléphone plutôt que par lettre.
- 233.- Etablir des réunions mensuelles au niveau des chefs de section, de division et de service.
- 234.- Eviter de "confirmer" des "confirmations" v.g. note quotidienne au service comptable pour le temps de travail.
- 235.- Améliorer les services à la clientèle dans le réseau émetteur (création d'un service de relations publiques/accès/identification).
- 236.- Etablir des kiosques d'information pour l'immatriculation et les permis.
- 237.- Transmettre l'information pertinente aux corps policiers concernant les changements au niveau du permis ou de l'immatriculation.
- 238.- Réorganiser le système téléphonique notamment au niveau du contrôle médical et de l'émission des permis de conduire.
- 239.- Répondre aux demandes d'information et de renseignement par téléphones plutôt que par lettres.

- 240.- Permettre aux automobilistes de téléphoner sans frais au Québec pour régler leur suspension.
- 241.- Assurer une meilleure communication CTQ-BVA pour l'interprétation des décisions (permis et tarifs).

B- NATURE DES PROPOSITIONS

1- CLASSIFICATION

- Pour les fins de présentation et d'interprétation, l'ensemble des initiatives fut classifié en référence aux activités basiques de toute organisation ayant dépassé le stade artisanal de développement. Ces activités sont celles de conception (axiologiques), de gestion (réalisatrices), de mission (guidantes) et de communication (communicatrices).
- Ainsi, eu égard à l'action administrative, on obtient le classement suivant des 241 initiatives suggérées: 4 initiatives (1,7%) concernent les activités de conception, 116 (48,1%) les activités de gestion, 100 (41,5%) les activités de mission, et 21 (8,7%) les activités de communication.

2- REPARTITION

Les propositions formulées touchent à divers degrés l'action administrative qu'elles visent à simplifier. Le contenu des suggestions varie en relation avec l'activité concernée et le secteur administratif impliqué (6).

Comme le démontre le tableau 2, c'est au niveau des procédures (51), de la production de biens et services (37), des ressources financières (32), des écrits (29) et des ressources matérielles (25) que se situent plus des deux tiers (72%) des suggestions. Quant aux autres, elles se répartissent au niveau des communications (21), de l'inspection et du contrôle (14), des ressources humaines (13) et organisationnelles (9), des poursuites (6) et de la conception (4).

(6) On retrouvera à l'Annexe 3 le détail de cette répartition au niveau de chaque initiative.

TABLEAU 2

REPARTITION DES INITIATIVES SELON LES ACTIVITES

CATEGORIE D'ACTIVITES	INITIATIVES SUGGEREES
1.0 <u>ACTIVITES DE CONCEPTION</u>	<u>4 (1,7%)</u>
. Etudes	(1)
. Plans	(1)
. Projets	(2)
2.0 <u>ACTIVITES DE GESTION</u>	<u>116 (48,1%)</u>
2.1 Production de biens et services	(37)
2.1.1 Immatriculation	13
2.1.2 Modes de transport	3
2.1.3 Permis	8
2.1.4 Tarification	5
2.1.5 Travaux	8
2.2 Ressources matérielles	(25)
2.2.1 Acquisitions	8
2.2.2 Bureaux/Terrains	4
2.2.3 Matériau	3
2.2.4 Matériel	10
2.3 Ressources humaines	(13)
2.4 Ressources financières	(32)
2.4.1 Budget	7
2.4.2 Comptabilité	21
2.4.3 Rétribution	4
2.5 Ressources organisationnelles	(9)
3.0 <u>ACTIVITES DE MISSION</u>	<u>100 (41,5%)</u>
3.1 Ecrits	(29)
3.1.1 Documents	9
3.1.2 Dossiers	7
3.1.3 Papier	7
3.1.4 Rapport	6
3.2 Procédures	(51)
3.2.1 Directives/Normes/Processus	12
3.2.2 Avis/Fiches/Formules	39
3.3 Inspection/Contrôle	(14)
3.4 Poursuites	(6)
4.0 <u>ACTIVITES DE COMMUNICATION</u>	<u>21 (8,7%)</u>
4.1 Communications internes	(14)
4.2 Communications externes	(7)

Total: 241/100%

Deuxième partie

INTERPRETATION DES INITIATIVES

A- NIVEAU D'IMPLICATION

Les propositions soumises impliquent différemment les principaux paliers décisionnels de l'Etat. Ainsi, une proposition nécessitant une modification d'une loi implique le palier législatif au niveau du processus décisionnel. En contrepartie, une proposition requérant un changement dans une procédure administrative interne n'implique que le palier administratif, en l'occurrence le ministère concerné. Dans le cas d'une proposition suggérant une modification à un règlement, c'est le palier gouvernemental qui est concerné. Enfin, le palier judiciaire se trouve visé lorsqu'une proposition entraîne des changements dans certaines procédures et pratiques juridiques.

C'est ainsi que pour 162 initiatives (67,2%), c'est le palier administratif qui est visé. Quant au palier gouvernemental, il est touché par 72 initiatives (29,9%) alors que seulement 4 suggestions (1,7%) regardent le palier législatif, et 3 (1,2%) le palier judiciaire.

A l'examen du tableau 3, on constate que l'ensemble des propositions relatives aux activités de conception et de communication n'implique que le palier administratif. Pour celles concernant les activités de mission, 80% visent le palier administratif, 15% le palier gouvernemental, 3% le palier judiciaire et 2% le palier législatif. Pour ce qui est de celles propres aux activités de gestion, elles engagent les paliers gouvernemental et administratif pour plus de 49% respectivement alors que le palier législatif est concerné par moins de 2% (7).

B- TEMPS DE REALISATION

Le temps de réalisation de chaque initiative de simplification administrative varie selon le degré de complexité des modifications postulées. Suivant les

(7) On retrouvera à l'Annexe 3 la répartition détaillée des initiatives selon le niveau d'implication.

TABEAU 3

REPARTITION DES INITIATIVES PAR CATEGORIES
D'ACTIVITES SELON L'IMPLICATION

CATEGORIES D'ACTIVITES	IMPLICATION				T O T A L
	L	G	A	J	
1.0 Activités de conception	0	0	4	0	4
2.0 Activités de gestion	2	57	57	0	116
2.1 Production de biens et services	1	26	10	0	37
2.2 Ressources matérielles	1	11	13	0	25
2.3 Ressources humaines	0	3	10	0	13
2.4 Ressources financières	0	12	20	0	32
2.5 Ressources organisationnelles	0	5	4	0	9
3.0 Activités de mission	2	15	80	3	100
3.1 Ecrits	0	1	28	0	29
3.2 Procédures	1	8	41	1	51
3.3 Inspection/Contrôle	0	5	9	0	14
3.4 Poursuites	1	1	2	2	6
4.0 Activités de communication	0	0	21	0	21
4.1 Communications internes	0	0	14	0	14
4.2 Communications externes	0	0	7	0	7
TOTAL	4	72	162	3	241
%	1,7%	29,9%	67,2%	1,2%	100%

IMPLICATION:

L= Législative
G= Gouvernementale
A= Administrative
J= Judiciaire

indications reçues, il se dégage que la majorité des initiatives, soit 175 (72,7%), pourrait se réaliser en moins d'un an, alors que 64 (26,5%) demanderaient entre un et deux ans, et seulement 2 nécessiteraient trois ans et plus pour leur concrétisation.

Tel qu'illustré par le tableau 4, l'ensemble des initiatives visant des activités de communication serait réalisable en moins d'un an. Dans le cas des activités de mission, 85% d'entre-elles pourraient se concrétiser en moins d'un an, et 15% entre un et deux ans. Parmi les activités de gestion, 66 des 116 initiatives concernant cette catégorie, soit 56,9%, demanderaient moins d'un an comme temps de réalisation, alors que 48 (41,4%) requerraient entre un et deux ans, et 2 (1,7%) un minimum de trois ans (8).

C- GAINS POSSIBLES

Les initiatives proposées sont susceptibles d'apporter, si réalisées en tout ou en partie, certaines améliorations à l'action administrative qu'elles visent à simplifier. Ces améliorations, exprimées sous forme de gains (9), concerneraient soit les usagers, les clientèles et les agents économiques dans 24,5% des cas, soit encore le ministère des Transports et ses agents dans une proportion de 75,5%. Dans l'ensemble, 24,1% des gains seraient élevés, 48,1% moyens et 27,8% faibles.

Selon ce qu'indique le tableau 5, c'est au niveau des activités de gestion qu'on retrouve le plus grand nombre d'initiatives avec des gains pour les usagers, soit 38 (15,8%), alors qu'il n'y en a aucune concernant les activités de conception. Quant aux activités de mission et de communication, le total est de 14 (5,8%) et de 7 (2,9%) respectivement. Les initiatives visent surtout la production de biens et services, les ressources financières, les communications externes, les procédures et les poursuites.

(8) Pour une répartition de chaque initiative selon le temps de réalisation, voir Annexe 3.

(9) Il s'agit d'une évaluation de l'effet possible d'une proposition de simplification où les gains peuvent être élevés, moyens ou faibles.

TABLEAU 4
 REPARTITION DES INITIATIVES PAR CATEGORIE
 D'ACTIVITES SELON LE TEMPS DE REALISATION

CATEGORIES D'ACTIVITES	REALISATION			T O T A L
	0-1 an	1-3 ans	3 ans et +	
1.0 Activités de conception	3	1	0	4
2.0 Activités de gestion	66	48	2	116
2.1 Production de biens & services	16	21	0	37
2.2 Ressources matérielles	16	9	0	25
2.3 Ressources humaines	11	2	0	13
2.4 Ressources financières	20	12	0	32
2.5 Ressources organisationnelles	3	4	2	9
3.0 Activités de mission	85	15	0	100
3.1 Ecrits	27	2	0	29
3.2 Procédures	46	5	0	51
3.3 Inspection/Contrôle	8	6	0	14
3.4 Poursuites	4	2	0	6
4.0 Activités de communication	21	0	0	21
4.1 Communications internes	14	0	0	14
4.2 Communications externes	7	0	0	7
TOTAL	175	64	2	241
%	72,7%	26,5%	0,8%	100%

En relation avec les gains possibles pour le Ministère, c'est au niveau des activités de mission et de gestion qu'on observe le plus d'initiatives avec respectivement 86 (35,8%) et 78 (32,4%). Pour les activités de conception et de communication, le total est de 4 (1,7%) et 14 (5,8%). Les procédures, les écrits, les ressources financières et humaines, la production de biens et services et les communications internes sont principalement visés (10).

Quelle signification est-il alors possible de dégager des initiatives suggérées.

D- SIGNIFICATION

Les propositions formulées sont le résultat d'observations faites sur la base de l'expérience. Aussi constituent-elles des indications de première valeur sur certaines modifications à apporter à l'action administrative du Ministère. Bien qu'incomplètes et difficilement réalisables dans certains cas, les 241 initiatives de simplification administrative énoncées spontanément s'avèrent un témoignage on ne peut plus évident de l'existence d'inefficacités internes engendrées par le système actuel.

Ce qui est visé c'est à la fois les tracasseries et les individus qui en sont responsables, tout comme la pertinence du soutien accordé au management et la raison d'être de certains rôles exercés actuellement par les organes centraux. A cet égard, il n'y a pas lieu de se surprendre que 75% des suggestions proviennent des deux secteurs qui subissent quotidiennement la complexité administrative (11). Ceux-ci, producteurs de biens et services, sont fortement grevés dans leurs activités réalisatrices par le fardeau des formalités.

Ce fardeau est bien réel car les formalités non seulement sont nombreuses, variées et complexes, mais elles ne cessent de croître. Il y a d'abord celles

(10) Pour une répartition de chaque initiative selon les gains possibles, voir Annexe 3.

(11) Il s'agit de la direction générale des Opérations et de celle du Bureau des véhicules automobiles.

TABLEAU 5
REPARTITION DES INITIATIVES PAR CATEGORIES
D'ACTIVITES SELON LES GAINS POSSIBLES

CATEGORIES D'ACTIVITES	G A I N S								T O T A L
	USAGERS				MINISTERE				
	E	M	F	TOTAL	E	M	F	TOTAL	
1.0 Activités de conception	0	0	0	0	2	2	0	4	4
2.0 Activités de gestion	17	20	1	38	18	38	22	78	116
2.1 Production de biens et services	10	13	0	23	6	7	1	14	37
2.2 Ressources matérielles	2	1	0	3	5	12	5	22	25
2.3 Ressources humaines	0	0	0	0	2	6	5	13	13
2.4 Ressources financières	5	5	1	11	1	10	10	21	32
2.5 Ressources organisationnelles	0	1	0	1	4	3	1	8	9
3.0 Activités de mission	9	4	1	14	8	40	38	86	100
3.1 Ecrits	1	0	0	1	3	12	13	28	29
3.2 Procédures	3	2	1	6	3	22	20	45	51
3.3 Inspection/Contrôle	2	1	0	3	2	6	3	11	14
3.4 Poursuites	3	1	0	4	0	0	2	2	6
4.0 Activités de communication	1	4	2	7	3	8	3	14	21
4.1 Communications internes	0	0	0	0	3	8	3	14	14
4.2 Communications externes	1	4	2	7	0	0	0	0	7
TOTAL	27	28	4	59	31	88	63	182	241
%	11,2	11,6	1,7	24,5	12,9	36,5	26,1	75,5	100%

GAINS :

E= Elevés
M= Moyens
F= Faibles

découlant des politiques administratives gouvernementales regroupées en deux volumes (12). A cela s'ajoute l'ensemble des exigences découlant d'actions d'autres ministères, notamment en matière d'environnement, d'aménagement et de zonage. Ensuite l'on retrouve les directives et procédures administratives développées par le ministère des Transports et s'appliquant à tous les secteurs administratifs (13). Puis l'on a toute une série de directives, de procédures et de normes spécifiques à un secteur d'activités et présentées sous forme de cahiers, guides, manuels et recueils (14). Enfin, il y a les formules elles-mêmes. Plus de 1500 sont présentement utilisées au Ministère (15).

Dans un tel contexte deviennent endémiques les délais, le doublage, le gaspillage, la rigidité, les résistances, les substitutions, le dysfonctionnement et la complexité. L'inefficacité se trouve en quelque sorte érigée en système, tout comme la paperasserie. Sous ce rapport on observe une augmentation de plus de 40% de la consommation de papier au Ministère au cours des deux dernières années (16).

En plus d'être lourd et complexe un tel système est coûteux. Aussi, toute proposition d'en simplifier certains éléments présentant des avantages réels doit être prise en considération pour sa réalisation.

(12) Ces politiques, présentées sous forme de répertoire par le Conseil du trésor, concernent tous les ministères.

(13) Elles étaient au nombre de 135 en 1978. Au terme d'une révision en cours on espère les ramener à environ 40.

(14) Elles concernent alors les contrats, l'expropriation, le génie, l'approvisionnement, l'entretien, l'aménagement, les aéronefs, les ouvrages d'art, la construction, la signalisation, etc...

(15) Il s'agit d'un relevé partiel où l'on constate que plus de 1400 formules proviennent du Ministère lui-même (dont 200 du Bureau des véhicules automobiles) et plus de 100 d'autres ministères.

(16) Voir Annexe 4 pour le détail de cette augmentation de 1977 à 1979.

Troisième partie

MISE EN OEUVRE DES INITIATIVES

A- PREALABLE

La mise en oeuvre des initiatives proposées va d'abord requérir une décision ministérielle concernant celles à réaliser. A cet égard chaque proposition contient suffisamment d'éléments d'appréciation pour les fins décisionnelles, notamment sous l'aspect de l'implication, de la réalisation et des gains (17).

Comme plus des deux tiers des initiatives n'impliquent que le palier administratif, soit le Ministère lui-même, il y a tout lieu de s'attendre à ce qu'elles puissent se réaliser assez facilement et dans un laps de temps assez court. Quant à celles impliquant les paliers gouvernemental, législatif et judiciaire, elles vont nécessiter la contribution d'autres organismes et demander plus d'efforts et de temps (18).

B- OPTIONS

Au moins trois options peuvent être envisagées pour assurer la concrétisation des initiatives choisies, l'option du "laissez-faire" étant exclue.

1- Opération ponctuelle de simplification

La première option fait référence à une démarche d'intervention sporadique. Il s'agit d'une opération ponctuelle de simplification où l'action administrative actuelle est jugée peu complexe et ne requiert que certains ajustements mineurs pour répondre un peu mieux aux besoins.

En pareille situation la politique à suivre est assez simple. L'on doit continuer l'action actuelle et introduire sporadiquement des correctifs provisoires

(17) L'Annexe 3 répond précisément à cette finalité.

(18) Le comité n'avait pas pour mandat de se prononcer sur la pertinence de chacune des propositions, ce qui aurait présupposé une démarche plus rigoureuse que celle utilisée. De plus, concernant la définition du contenu des actions à prendre au niveau de chaque initiative, il va de soi que cette tâche sera la responsabilité de ceux chargés de la réalisation des initiatives retenues.

appropriés lorsque les besoins le justifient.

Une telle option permet l'élimination de certaines complexités inutiles. Elle favorise également une certaine amélioration des services administratifs et une certaine diminution des coûts.

Elle présente aussi des inconvénients comme la non permanence des mesures de simplification. De plus, elle n'élimine pas le développement d'autres inutilités et imprécisions. Il s'agit d'une opération incomplète et non intégrée au management qui rend la collecte de nouveaux projets de simplification difficile.

En relation avec cette option, seulement quelques-unes des 241 initiatives suggérées auraient à être réalisées.

2- Opération permanente de simplification

Cette deuxième option réfère à une démarche d'intervention constante. Il s'agit ici d'une opération permanente de simplification où l'action administrative actuelle est jugée assez complexe et requiert des ajustements continus pour répondre plus efficacement aux besoins.

Au niveau de cette option, la politique à suivre est plutôt évolutive. Il y a continuation de l'action actuelle avec introduction progressive de correctifs permanents appropriés.

Cela permet l'élimination progressive des actions considérées inutiles et inefficaces. En plus de diminuer les coûts, elle assure aussi un meilleur fonctionnement de la machine administrative.

Les inconvénients d'une telle option résident dans la résistance prévisible aux changements découlant des ajustements et dans le fait que l'opération n'est pas intégrée à un système d'action administrative rationalisée. De plus, elle va demander un effort soutenu et suivi de la part des gestionnaires tout en ne remettant en cause que certains aspects de l'action actuelle.

TABLEAU 6
 OPTIONS POUR LA MISE EN OEUVRE D'INITIATIVES
 DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE/TABLEAU SYNTHESE

ENONCE	RATIONALISATION	POLITIQUE	AVANTAGES	INCONVENIENTS
<p><u>Option # 1</u> Opération ponctuelle de simplification.</p>	<p>L'action administrative actuelle est jugée peu complexe et ne requiert que des ajustements mineurs pour répondre un peu mieux aux besoins.</p>	<p>Continuation de l'action actuelle avec introduction sporadique de correctifs provisoires appropriés.</p>	<p>Permet l'élimination de certaines complexités inutiles. Favorise une certaine amélioration des services administratifs et une certaine diminution des coûts.</p>	<p>Non permanence des mesures. Développement d'autres inutilités et imprécisions. Opération incomplète et non intégrée au management. Collecte difficile de nouveaux projets.</p>
<p><u>Option # 2</u> Opération permanente de simplification.</p>	<p>L'action administrative actuelle est considérée assez complexe et requiert des ajustements continus pour répondre plus efficacement aux besoins.</p>	<p>Continuation de l'action actuelle avec introduction progressive de correctifs permanents appropriés.</p>	<p>Permet l'élimination progressive des actions inutiles et inefficaces. Diminue les coûts et assure un meilleur fonctionnement de la machine administrative.</p>	<p>Ne remet en cause que certains aspects de l'action administrative. Demande un effort soutenu et suivi de la part des gestionnaires et entraîne une résistance aux changements. Opération non intégrée à un système d'action administrative rationalisée.</p>
<p><u>Option # 3</u> Opération globale de simplification.</p>	<p>L'action administrative actuelle est jugée beaucoup trop complexe et commande une réforme au niveau de la gestion et de l'action administrative.</p>	<p>Révision en profondeur de l'action administrative actuelle et substitution par un système d'actions plus cohérentes et mieux intégrées.</p>	<p>Permet l'implantation d'un système d'action administrative rationalisée. Favorise une poursuite plus logique et plus efficace des objectifs ministériels.</p>	<p>Long processus Ajustements difficiles Remise en cause de tout le système actuel de gestion.</p>

Dans ce contexte, la majorité des 241 initiatives proposées pourraient être réalisées dans un premier temps. Par la suite d'autres mesures devraient être développées.

3- Opération globale de simplification

Quant à la troisième option, elle fait appel à une démarche d'intervention systémique. L'opération qu'elle nécessite est une opération globale de simplification où l'action administrative actuelle est jugée beaucoup trop complexe et commande une réforme au niveau de la gestion et de l'action elle-même.

La politique alors à suivre est plutôt réformatrice. Il y a révision en profondeur de l'action administrative actuelle et du système de gestion et substitution par un ensemble d'actions plus cohérentes et mieux intégrées.

Cette option permet l'implantation d'un système d'action administrative rationalisée. Elle favorise en outre une poursuite plus logique et plus efficace des objectifs ministériels.

Néanmoins, cette option implique une remise en cause de tout le système actuel de gestion et des ajustements difficiles dans plusieurs cas. De plus, il s'agit d'un processus long.

En référence à cette option, les 241 initiatives proposées pourront être réalisées en bonne partie, tout dépendant des résultats de la révision en profondeur postulée.

C- MODALITES

En rapport avec les initiatives retenues et l'option choisie, quatre modalités de réalisation peuvent être envisagées.

Une première modalité serait que la réalisation soit assumée par chaque entité administrative de façon autonome. En pareille situation les options d'opération ponctuelle et d'opération permanente seraient possibles, mais non l'option relative à l'opération globale.

Une deuxième modalité consisterait en une réalisation assumée au niveau de chaque entité administrative en

Tableau 7
MODALITES DE MISE EN OEUVRE DE
L'OPERATION DE SIMPLIFICATION A REALISER

<u>MODALITES DE</u> <u>MISE EN OEUVRE</u>	<u>OPTIONS</u> <u>POSSIBLES *</u>	<u>EFFICACITE</u> <u>ESPEREE</u>
(A) Réalisation à être assumée par chaque entité administrative de manière autonome.	# 1 et # 2	Minimale
(B) Réalisation à être assumée par chaque entité administrative en relation avec un groupe intra-ministériel spécifique de travail ou avec un comité ad hoc.	# 1 et # 2	Moyenne
(C) Réalisation à être assumée par chaque entité administrative en relation avec un organe central mandaté pour coordonner l'opération.	# 1, # 2 et # 3	Optimale
(D) Réalisation à être assumée par un organe central habilité à simplifier pour l'ensemble des entités administratives.	# 1, # 2 et # 3	Optimale

* Option # 1 = opération ponctuelle de simplification.
Option # 2 = opération permanente de simplification.
Option # 3 = opération globale de simplification.

relation avec un groupe intraministériel de travail spécifique ou un comité ad hoc. Seules les options 1 et 2 seraient possibles dans ce contexte.

Une troisième modalité impliquerait une réalisation assumée là aussi au niveau de chaque entité administrative mais cette fois en relation avec un organe central mandaté pour coordonner l'opération de simplification administrative. Cet organe coordonnateur devrait avoir les caractéristiques d'une véritable boîte d'organisation et méthode ⁽¹⁹⁾. Les trois options seraient possibles au niveau de cette modalité.

La quatrième modalité postulerait que la réalisation serait assumée par un organe central habilité à gérer la tâche de simplification pour l'ensemble des entités administratives. Selon cette modalité les trois options seraient aussi possibles.

Au niveau de la première modalité, l'efficacité espérée dans la mise en oeuvre de l'opération de simplification administrative choisie serait plutôt minimale. Elle serait moyenne en ce qui concerne la deuxième modalité, et optimale dans le cas de la troisième et de la quatrième modalité.

(19) A cet égard la présence diffuse de trois entités administratives différentes (organisation administrative, normes et pratiques administratives et systèmes de gestion) oeuvrant de façon limitative et disparate dans la même sphère d'activités ne répond certes pas à un souci de rationalité et d'efficacité. Un regroupement s'impose si on veut améliorer la qualité du soutien au management.

CONCLUSION

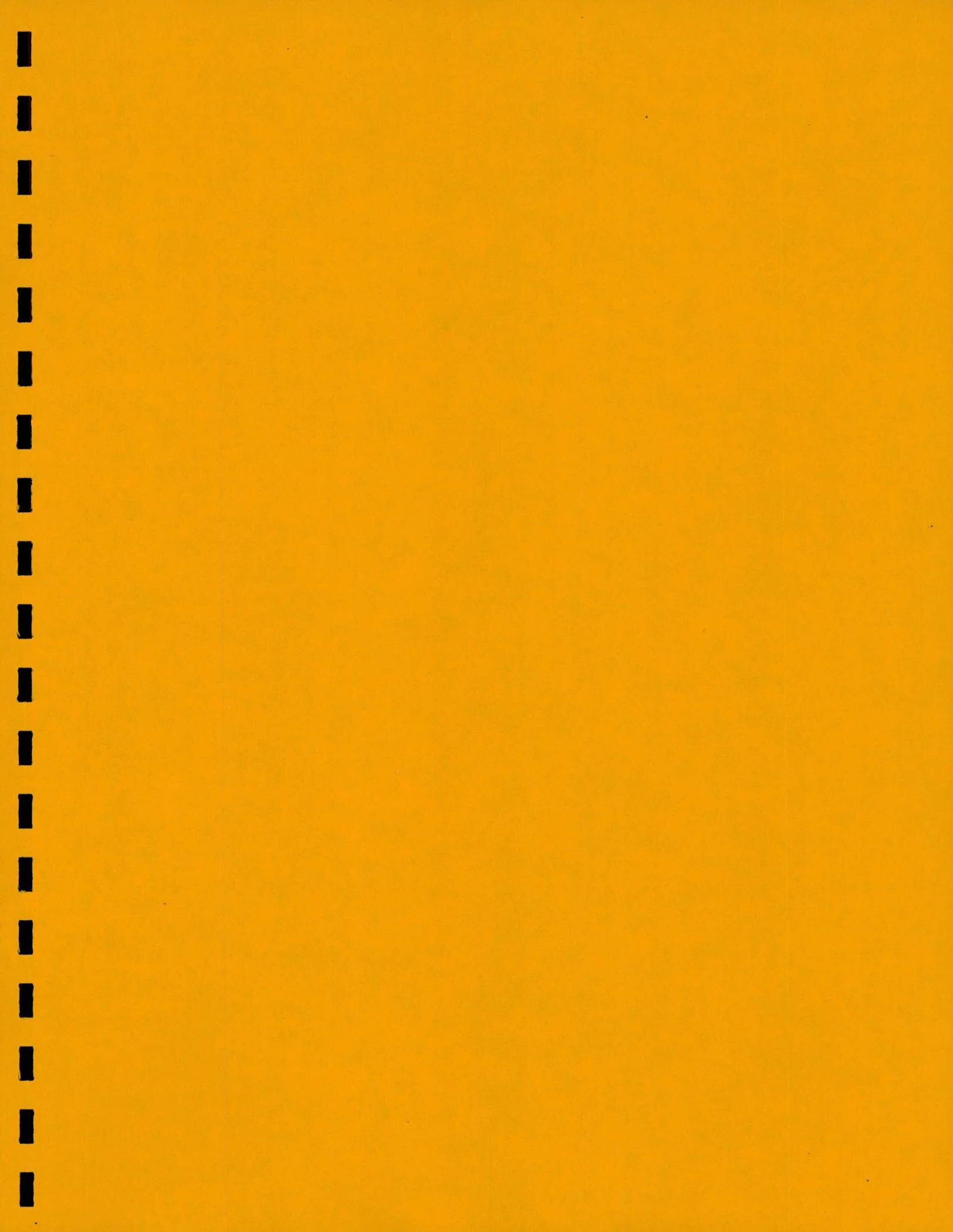
Trop souvent dans le passé on a cru que les tracasseries administratives, les mesquineries bureaucratiques, la paperasserie et la complexité des formalités s'éliminaient d'elles-mêmes par une simple demande. Pour obtenir une simplification réelle de l'action administrative la rhétorique ne suffit pas. Comme l'ont fait d'autres administrations publiques et privées, la simplification doit être une des principales composantes de la politique administrative. L'opération qui en découle doit être guidée et continue, tout en étant intégrée au management ministériel.

En ce sens les 241 initiatives de simplification proposées par le milieu administratif lui-même constituent une première matière de base importante. Il convient d'y accorder une certaine considération si on veut améliorer la performance de la machine administrative et l'efficacité de l'action ministérielle. Cependant elles ne représentent qu'une partie des correctifs à apporter. D'autres mesures devront être élaborées en particulier en relation avec la rationalisation de la tâche exécutive et les nombreuses exigences administratives imposées aux citoyens.

Au niveau de ce rapport indicatif, les principales décisions à prendre concernent le choix des initiatives proposées à réaliser et la sélection du type de démarche souhaitée et des modalités à prendre.

Dans l'hypothèse qu'une opération de simplification administrative voit le jour au Ministère (20), il serait souhaitable que les responsables de cette opération produisent un rapport trimestriel évolutif. En outre, à chaque année une réévaluation de l'opération devrait être entreprise au niveau des autorités ministérielles. Enfin il serait avantageux que des objectifs annuels de simplification soient mis de l'avant.

(20) Voir Annexe 5 pour l'échéancier de l'opération de simplification administrative 1979-80.



Annexes

ANNEXE I

- Directive concernant la simplification administrative adressée aux directeurs généraux
- Opération de simplification administrative/mandat

Québec, le 16 juillet 1979

Aux directeurs généraux

Directive concernant la simplification administrative

Au cours des prochains mois, un effort spécial devra être entrepris en vue d'accroître la productivité et l'efficacité administrative au sein du ministère des transports. A cet effet l'on devra tout mettre en oeuvre pour obtenir une plus grande simplification de notre action. Aussi importe-t-il de procéder à la révision de certaines exigences et pratiques administratives jugées inutiles, inadaptées ou inopportunes imposées soit aux citoyens (usagers), soit aux clientèles, soit aux agents économiques, soit encore à nos propres agents administratifs.

En vue d'identifier de telles activités et d'y apporter les correctifs nécessaires, vous voudrez bien désigner un responsable au sein de votre direction générale et transmettre son nom à P.E. Tremblay. Celui-ci verra à coordonner l'opération en relation avec les représentants désignés aux fins de constituer pour septembre 1979 un premier document indicatif des améliorations à apporter à notre action administrative.

Hugues Morrissette
Sous-Ministre

Québec, le 16 juillet 1979

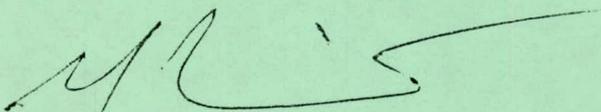
MEMO A : P.E. Tremblay

DE : Hugues Morrissette
Sous-Ministre

OBJET : Opération simplification
administrative/mandat

Par la présente vous voudrez bien coordonner la préparation d'un document indicatif visant à simplifier l'action administrative du ministère des transports en relation avec chaque direction générale. Ce document, de facture très simple, devrait être produit pour le mois de septembre 1979 aux fins d'envisager la mise en oeuvre de gestes concrets dès octobre 1979.

A cette fin une directive spécifique a été transmise à chaque directeur général.



Hugues Morrissette
Sous-ministre

c.c. Directeurs généraux

ANNEXE 2

Fiche pour la collecte des initiatives

INITIATIVE SUGGEREE

Titre de l'initiative :

Objet :

Mise en oeuvre :
. actions à prendre
. échéancier

Avantages :

Inconvénients :

Gains :
Elevés
Moyens
Faibles

Responsabilités :
réalisation

Proposeur de l'initiative:
- entité administrative :
- responsable de la proposition:

Date:

ANNEXE 3

TABLEAU SYNOPTIQUE

INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

TABLEAU SYNOPTIQUE

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

E N O N C E	ORIGINE						IMPLICATION				REALISATION			GAINS								
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE				
															E	M	F	E	M	F		
1.0 <u>ACTIVITES DE CONCEPTION:</u>																						
1.1 <u>Etudes</u>																						
1) - Voir à mieux planifier les demandes d'études techniques.		X								X		X									X	
1.2 <u>Plans</u>																						
2) - Faire participer les utilisateurs lors de la préparation de plans d'aménagement de magasins et d'entrepôts.				X						X		X									X	
1.3 <u>Projets</u>																						
3) - Mieux planifier les échéances des projets.		X								X		X									X	
4) - Etablir un système plus cohérent et mieux planifié de préparation des projets relatifs aux infrastructures dans le cadre de la programmation triennale.						X				X			X								X	

Sigles:

- DGBVA: Direction générale du Bureau des Véhicules Automobiles
 - DGG : Direction générale du Génie
 - DGGF : Direction générale de la Gestion Financière

Origine:

- DGO : Direction générale des Opérations
 - DGPA: Direction générale du Personnel et de l'Administration
 - DGPD: Direction générale de la Planification et du Développement
 - SAG : Service Aérien Gouvernemental

Implication:

L: Législative
 G: Gouvernementale
 A: Administrative
 J: Judiciaire

Gains:

E: Elevés
 M: Moyens
 F: Faibles

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS								
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE					
															E	M	F	E	M	F			
2.0 <u>ACTIVITES DE GESTION:</u>																							
2.1 <u>Production de biens et services</u>																							
2.1.1 <u>Immatriculation</u>																							
5) - Stabiliser la législation en matière d'immatriculation (et de permis).				X						X		X										X	
6) - Rationaliser le système de bureaux émetteurs/Diminution/Informatisation.				X(8)*					X				X									X	
7) - Diminuer le nombre de catégories de plaques.				X(6)					X				X				X						
8) - Instaurer un service d'émission de plaques aux frontières.				X						X		X						X					
9) - Allonger la période d'émission des plaques (10-12 mois).				X(3)					X				X				X						
10) - Instaurer un système de plaque permanente pour les véhicules de promenade.				X					X				X				X						
11) - Eliminer les plaques pour remorques et semi-remorques.				X					X				X					X					
12) - Reviser le système de renouvellement annuel des plaques notamment pour les flottes de véhicules.				X(4)					X				X				X						

* Le chiffre entre parenthèse indique le nombre de fois qu'une initiative fut formulée.

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS								
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE					
															E	M	F	E	M	F			
13)				X					X			X								X			
14)				X						X		X									X		
15)				X					X			X									X		
16)				X					X				X								X		
17)				X(2)					X			X									X		
2.1.2 Modes de transport																							
18)		X							X				X							X			
19)		X							X				X							X			
20)				X					X				X									X	

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE						IMPLICATION				REALISATION			GAINS							
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE			
															E	M	F	E	M	F	
21)				X(2)					X			X									X
22)				X					X			X					X				
23)				X(4)					X				X			X					
24)				X(2)				X					X								X
25)				X					X				X								X
26)				X					X				X								X

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS									
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE						
															E	M	F	E	M	F				
27)				X					X			X					X							
28)				X					X				X				X							
2.1.4 <u>Tarifcation</u>																								
29)				X					X			X					X							
30)				X(2)					X				X							X				
31)				X					X				X							X				
32)				X(4)					X				X				X							
33)				X					X				X				X							

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS					
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE		
															E	M	F	E	M	F
2.1.5 Travaux																				
34)			X(3)										X					X		
35)					X								X					X		
36)			X							X								X		
37)			X							X								X		
38)		X								X				X					X	
39)			X(2)							X				X						X
40)			X							X				X						X
41)			X							X				X						X

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS										
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE							
															E	M	F	E	M	F					
2.2 Ressources matérielles																									
2.2.1 Acquisitions																									
42) - Assurer la représentation du ministère des Travaux publics et Approvisionnement en région.			X						X				X				X								
43) - Augmenter le plafond de la délégation d'achat du S.G.A. (\$5000).						X		X				X							X						
44) - Augmenter le plafond des achats effectués au niveau local et central (\$1000/\$5000/\$10000).			X(6)	X		X		X				X									X				
45) - Eliminer le doublement des opérations (BVA-DCA).						X				X		X								X					
46) - Obtenir une servitude perpétuelle et automatique de l'Hydro-Québec pour les infrastructures.		X							X				X							X					
47) - Compléter la Loi de la voirie concernant l'acquisition, la location et la disposition des biens immobiliers.		X						X					X		X										
48) - Déconcentrer la direction des acquisitions ainsi que les achats.		X				X		X					X									X			

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS						
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE			
															E	M	F	E	M	F	
49)						X(2)			X				X								X
2.2.2 Bureaux/Terrains																					
50)				X					X			X			X						
51)				X					X			X									X
52)				X					X			X									X
53)		X							X			X									X
2.2.3 Matériaux																					
54)				X(6)				X					X								X
55)						X			X			X									X

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS						
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE			
															E	M	F	E	M	F	
56)			X						X			X									X
2.2.4 Matériel																					
57)						X(2)		X					X								X
58)				X(2)					X			X									X
59)			X					X					X								X
60)			X(2)						X			X									X
61)			X						X			X									X

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS						
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE			
															E	M	F	E	M	F	
62)			X						X			X							X		
63)			X						X			X							X		
64)						X			X			X							X		
65)			X						X			X									X
66)			X							X			X								X
2.3 Ressources humaines																					
67)			X	X	X					X		X								X	
68)			X						X			X								X	
69)			X(6)	X(3)	X(2)	X	X			X		X							X		

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS					
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE		
															E	M	F	E	M	F
70)				X(3)					X			X						X		
71)				X					X			X							X	
72)			X(2)	X					X			X								X
73)			X					X				X								X
74)			X						X			X								X
75)			X						X			X								X
76)					X				X			X								X

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS							
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE				
															E	M	F	E	M	F		
77)			X	X						X			X							X		
78)						X			X				X									X
79)		X								X		X										X
2.4 <u>Ressources financières</u>																						
2.4.1 <u>Budget</u>																						
80)				X						X		X									X	
81)				X						X		X										X
82)			X							X			X								X	

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS								
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE					
															E	M	F	E	M	F			
83)			X							X		X								X			
84)			X(2)							X			X								X		
85)			X							X		X											X
86)							X		X			X											X
2.4.2 Comptabilité																							
87)		X								X			X								X		
88)				X(6)						X			X		X								

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS						
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE			
															E	M	F	E	M	F	
89)						X			X			X							X		
90)						X		X					X						X		
91)			X						X			X									X
92)						X		X				X						X			
93)			X					X					X								X
94)			X					X				X									X
95)			X					X					X								X
96)			X					X					X								X

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS								
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE					
															E	M	F	E	M	F			
97)			X						X				X									X	
98)				X					X				X					X					
99)							X			X		X					X						
100)			X(4)				X			X		X					X						
101)			X(2)							X		X					X						
102)			X							X		X						X					
103)			X							X		X						X					
104)			X							X			X						X				

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS										
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE							
															E	M	F	E	M	F					
105)				X					X				X		X										
106)	X		X(11)	X				X				X							X						
107)		X						X				X							X						
2.4.3 Rétribution																									
108)			X(5)						X			X												X	
109)			X						X			X													X
110)			X					X				X												X	

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS								
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE					
															E	M	F	E	M	F			
111) - Accélérer le paiement des comptes de dépenses et modifier le système/Paiement par la petite caisse/Dépenses spéciales/location de chaloupe).		X	X(5)					X				X								X			
2.5 <u>Ressources organisationnelles</u>																							
112) - Réduire le nombre de comités/abolition du comité de gestion.		X				X				X		X									X		
113) - Déconcentrer les services.			X					X						X			X						
114) - Réévaluer la structure opérationnelle du BVA:/Macro et micro/travail d'analyse à la direction médicale/contrôle des émissions/réévaluation des tâches annuelles et cycliques/partage des responsabilités.				X(6)					X			X								X			
115) - Elaborer un manuel opérationnel facilitant le travail lors des tournées d'information (assiduité, paie, avantages collectifs ...).					X				X			X											X

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS					
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE		
															E	M	F	E	M	F
116)				X(9)					X				X					X		
117)	X			X(8)		X			X					X				X		
118)				X					X				X							X
119)				X					X				X							X
120)						X(2)				X		X								X
3.0 <u>ACTIVITES DE MISSION:</u>																				
3.1 <u>Ecrits</u>																				
3.1.1 <u>Documents</u>																				
121)				X(2)						X		X								X
122)						X			X			X								X

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS						
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE			
															E	M	F	E	M	F	
123)					X					X		X									X
124)			X							X		X									X
125)				X						X		X									X
126)				X						X		X									X
127)			X(2)			X(3)		X				X									X
128)			X							X		X							X		
129)			X							X		X									X

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS					
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE		
															E	M	F	E	M	F
3.1.2 <u>Dossiers</u>																				
130)				X(2)					X			X			X					
131)			X						X			X								X
132)				X					X			X								X
133)	X(2)		X	X(3)	X				X				X							X
134)			X						X				X						X	
135)						X			X			X								X
136)	X					X			X			X								X

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS					
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE		
															E	M	F	E	M	F
3.1.3 <u>Papier</u>																				
137)			X							X		X								X
138)			X							X		X								X
139)				X						X		X								X
140)	X			X		X				X		X							X	
141)						X				X		X								X
142)			X							X		X								X
143)				X						X		X								X
3.1.4 <u>Rapports</u>																				
144)	X									X		X								X

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS						
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE			
															E	M	F	E	M	F	
145)						X			X			X							X		
146)				X					X			X									X
147)				X(3)			X		X			X									X
148)						X			X			X									X
149)	X			X(2)	X(3)				X			X								X	
3.2 <u>Procédures</u>																					
3.2.1 <u>Directives/Normes/Processus</u>																					
150)				X					X			X							X		

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS						
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE			
															E	M	F	E	M	F	
151)			X							X		X							X		
152)				X						X		X							X		
153)					X					X		X									X
154)			X							X		X									X
155)					X				X			X			X						
156)					X(2)				X			X								X	
157)				X						X		X								X	

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS						
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE			
															E	M	F	E	M	F	
158)			X						X			X							X		
159)					X					X		X							X		
160)		X								X		X									X
161)		X	X				X						X		X						
3.2.2. <u>Avis/Fiches/Formules</u>																					
162)			X(2)							X		X									X
163)		X									X		X								X
164)				X						X		X									X

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS							
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE				
															E	M	F	E	M	F		
165)				X					X			X					X					
166)				X					X				X				X					
167)			X	X		X		X				X									X	
168)	X								X			X									X	
169)						X		X				X									X	
170)			X						X			X									X	
171)			X						X			X									X	

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS							
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE				
															E	M	F	E	M	F		
172)			X						X			X									X	
173)					X				X			X										X
174)			X						X			X										X
175)			X(6)					X				X			X							
176)	X		X(3)						X			X										X
177)			X(2)					X				X										X
178)			X(3)					X				X										X

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS						
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE			
															E	M	F	E	M	F	
179)			X(2)						X			X							X		
180)			X						X			X									X
181)				X					X			X									X
182)			X						X			X								X	
183)			X(2)						X			X								X	
184)			X						X			X									X

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS							
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE				
															E	M	F	E	M	F		
185)							X			X		X									X	
186)	X		X(5)	X	X(2)		X(3)	X					X						X			
187)			X							X		X										X
188)				X						X		X										X
189)			X							X		X								X		
190)				X						X		X						X				
191)				X						X		X										X

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS							
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE				
															E	M	F	E	M	F		
192)			X						X			X							X			
193)						X				X		X								X		
194)			X							X		X										X
195)			X							X		X										X
196)			X(2)							X			X							X		
197)			X							X		X										X
198)			X							X		X										X

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS						
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE			
															E	M	F	E	M	F	
199)			X						X			X									X
200)				X						X		X									X
3.3	Inspection/Contrôle																				
201)				X						X			X		X						
202)			X(2)			X		X					X							X	
203)				X(2)						X		X								X	

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS						
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE			
															E	M	F	E	M	F	
204)				X					X				X						X		
205)				X						X		X							X		
206)				X(2)						X		X									X
207)	X								X				X					X			
208)				X						X		X									X
209)				X(2)		X	X		X				X						X		
210)				X						X		X									X

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS						
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE			
															E	M	F	E	M	F	
211)				X					X			X							X		
212)			X					X					X		X						
213)				X						X		X							X		
214)			X							X		X							X		
3.4	<u>Poursuites</u>																				
215)						X			X			X									X
216)				X(2)				X					X		X						

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS							
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE				
															E	M	F	E	M	F		
217)				X							X		X								X	
218)						X					X	X			X							
219)				X						X		X			X							
220)		X						X				X				X						
4.0	ACTIVITES DE COMMUNICATION:																					
	4.1 <u>Communications internes</u>																					
221)				X						X		X									X	
222)			X							X		X								X		

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS					
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE		
															E	M	F	E	M	F
223)				X						X		X						X		
224)					X(2)	X				X		X								X
225)				X(4)						X		X								X
226)		X	X							X		X								X
227)	X									X		X								X
228)		X(2)								X		X								X
229)						X				X		X								X

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE						IMPLICATION				REALISATION			GAINS							
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE			
															E	M	F	E	M	F	
230)	- Simplifier les communications internes au niveau des mémos.		X						X			X							X		
231)	- Préconiser des réunions statutaires avec le S.G.A. (avant soumission et adjudication).					X			X			X									X
232)	- Convoquer les réunions par téléphone plutôt que par lettre.		X						X			X								X	
233)	- Etablir des réunions mensuelles au niveau des chefs de section, de division et de service.			X					X			X								X	
234)	- Eviter de "confirmer" des "confirmations" v.g. note quotidienne au service comptable pour le temps de travail.		X						X			X								X	
4.2	<u>Communications externes</u>																				
235)	- Améliorer les services à la clientèle dans le réseau émetteur (création d'un service de relations publiques/accès/identification).			X(3)					X			X			X						

TRANSPORTS / INITIATIVES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

(suite)

E N O N C E	ORIGINE							IMPLICATION				REALISATION			GAINS							
	D G P D	D G G	D G O	D G B V A	D G P A	D G G F	S A G	L	G	A	J	0-1 An	1-3 Ans	+3 Ans	USAGERS			MINISTERE				
															E	M	F	E	M	F		
236)				X						X		X					X					
237)				X						X		X						X				
238)				X						X		X						X				
239)		X								X		X						X				
240)				X						X		X							X			
241)				X(2)						X		X						X				

-133-

ANNEXE 4

Evolution de la consommation de papier
au ministère des Transports (1977-1979)

EVOLUTION DE LA CONSOMMATION
DE PAPIER AU MINISTERE DES TRANSPORTS
(Approximation-en million de feuilles)

CATEGORIES DE PAPIER	Année 1977	Année 1978	Année 1979		Augmentation 1979 / 1977	
			au 31 août	au 31 déc. *		
1- Formules "B.V.A." et papier ordinateurur	45,95	54,62	60,40	65,00	19,05	(41,2%)
2- Formules "Voirie"	7,80	9,57	6,64	8,18	0,38	(4,8%)
3- Papier (8½ X 11) et (8½ X 14)	4,96	6,80	6,50	9,32	4,36	(87,9%)
TOTAL	58,71	70,99	73,54	82,50	23,79	(40.5%)

Source: Service de l'approvisionnement, MTQ, Octobre 1979

* Projection

ANNEXE 5

Opération de simplification administrative/échancier 1979-80

OPERATION SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

ECHEANCIER

P H A S E S	A N N E E 1979							A N N E E 1980						
	JUIN	JUILL.	AOUT	SEPT.	OCT.	NOV.	DEC.	JANV.	FEV.	MARS	AVR.	MAI	JUIN	... DEC.
1- Conception	—————													
2- Mise en œuvre de l'opération		—————												
3- Collecte des initiatives			—————											
4- Analyse				—————										
5- Rédaction du rapport						—————								
6- Examen du rapport							—————							
7- Décision/choix des initiatives et plan d'action							—————							
8- Mise sur place d'une structure de simplification administrative/programmation							—————							
9- Réalisation des initiatives retenues/rapport évolutif trimestriel								—————						
10- Développement de nouvelles initiatives/en permanence											—————			
11- Evaluation annuelle des réalisations et nouvelle programmation														—————

MINISTÈRE DES TRANSPORTS



QTR A 103 880