

RAPPORT ANNUEL

RAPPORT ANNUEL ► DE GESTION 2002 - 2003 ► ► ►

LE BUREAU DES INFRACTIONS ET AMENDES



Ce document a été rédigé par
le Bureau des infractions et amendes
du ministère de la Justice du Québec.

Le lecteur peut également le consulter
dans le site Web du Bureau à l'adresse suivante:
www.amendes.qc.ca

En vue d'alléger la lecture du texte,
la forme masculine utilisée désigne
tant les femmes que les hommes.

**MONSIEUR MICHEL BISSONNET**

Président de l'Assemblée nationale du Québec
Hôtel du gouvernement
Québec (Québec)

Monsieur le Président,

J'ai le plaisir de vous transmettre le rapport annuel de gestion du Bureau des infractions et amendes du ministère de la Justice pour l'année financière qui s'est terminée le 31 mars 2003.

Ce rapport vous est remis dans le cadre de la Loi sur l'administration publique qui prévoit que le rapport annuel de gestion d'une agence gouvernementale soit déposé devant l'Assemblée nationale.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes meilleurs sentiments.

Le ministre de la Justice
et Procureur général,

MARC BELLEMARE

Sainte-Foy, le 10 juin 2003



MONSIEUR MARC BELLEMARE

Ministre de la Justice et
Procureur général

Ministère de la Justice

1200, route de l'Église, 9^e étage
Sainte-Foy (Québec) G1V 4M1

Monsieur le Ministre,

J'ai le plaisir de vous transmettre le rapport annuel du Bureau des infractions et amendes pour l'année financière qui s'est terminée le 31 mars 2003.

Il s'agit du deuxième rapport annuel du Bureau qui a été constitué en agence gouvernementale en juin 2001.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de mes meilleurs sentiments.

Le sous-ministre de la Justice
et sous-procureur général,

MICHEL BOUCHARD

Sainte-Foy, le 10 juin 2003

**MONSIEUR MICHEL BOUCHARD**

Sous-ministre de la Justice et
sous-procureur général
Ministère de la Justice
1200, route de l'Église, 9^e étage
Sainte-Foy (Québec) G1V 4M1

Monsieur le Sous-ministre,

J'ai le plaisir de vous transmettre le rapport annuel du Bureau des infractions et amendes pour l'année financière qui s'est terminée le 31 mars 2003.

Je profite de l'occasion pour féliciter le personnel du Bureau pour sa contribution aux résultats.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Sous-ministre, l'expression de mes meilleurs sentiments.

Le sous-ministre associé
des services à l'organisation,

GEORGES LALANDE

Sainte-Foy, le 10 juin 2003



MONSIEUR GEORGES LALANDE

Sous-ministre associé
Direction générale des
services à l'organisation
Ministère de la Justice
1200, route de l'Église, 8^e étage
Sainte-Foy (Québec) G1V 4M1

Monsieur le Sous-ministre associé,

J'ai le plaisir de vous transmettre le rapport de gestion du Bureau des infractions et amendes pour l'année financière qui s'est terminée le 31 mars 2003.

Je tiens à souligner que les résultats sont le fruit de l'excellente contribution fournie par tout le personnel du Bureau.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Sous-ministre associé, l'expression de mes meilleurs sentiments.

Le directeur général,

SIMON CANTIN

Sainte-Foy, le 10 juin 2003

▶ MESSAGE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Il me fait plaisir de vous présenter le rapport annuel de gestion du Bureau des infractions et amendes pour l'année financière se terminant le 31 mars 2003.

Vous pourrez constater à la lecture de ce rapport que, de façon générale, le Bureau s'est conformé aux dispositions prévues dans sa Convention de performance et d'imputabilité, aux objectifs contenus dans son Plan d'action 2002-2003, aux objectifs spécifiques qui le concernent dans le Plan stratégique du Ministère, ainsi qu'aux attentes qui lui ont été formulées par la haute direction du Ministère. Quant aux résultats en regard du plan d'affaires, ils dépassent les prévisions annoncées.

L'exercice 2002-2003 a également été marqué par l'avancement de dossiers importants, tel le projet SGIPA visant à implanter un nouveau système de gestion des infractions et de perception des amendes. Ce système est au cœur des actions entreprises par le Bureau des infractions et amendes pour améliorer la qualité des services offerts à sa clientèle et sa performance. Le Bureau a atteint son objectif qui était de réaliser 90 % de la phase I au 31 mars 2003. Cependant, compte tenu de la complexité du projet, l'implantation de la phase I du système sera reportée de mai 2003 à mars 2004.

De grands efforts ont été fournis durant l'année écoulée. Aussi, je tiens à exprimer ma gratitude à tout le personnel du Bureau des infractions et amendes pour sa contribution aux résultats.

Le directeur général,



SIMON CANTIN

Sainte-Foy, le 10 juin 2003



DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Les résultats et les renseignements contenus dans le présent rapport sont sous la responsabilité du directeur général du Bureau des infractions et amendes et des autres membres du comité de direction cosignataires de cette déclaration.

Cette responsabilité porte sur l'exactitude, l'intégralité et la fiabilité des données qui y sont présentées, ainsi que sur la reddition de comptes annuelle quant aux résultats attendus et convenus dans le Plan d'action 2002-2003.

La direction du Bureau a maintenu au cours de l'exercice des contrôles internes et des systèmes d'information de gestion afin de s'assurer que les renseignements présentés soient fiables. De plus, la Direction de la vérification interne et du traitement des plaintes du Ministère a produit un rapport attestant de la plausibilité de l'information fournie par le Bureau des infractions et amendes.

Le directeur général,

SIMON CANTIN

Le directeur du soutien aux opérations,

VICTOR ARBOUR, par intérim

Le directeur de la
gestion des infractions,

JEAN-YVES DESROCHES, par intérim

Le conseiller juridique,

PIERRE PROULX

Le directeur de la perception des
amendes,

PAUL-ANDRÉ ALAIN

Le conseiller en gestion,

RENAUD LESSARD

Sainte-Foy, le 10 juin 2003



RAPPORT DE VALIDATION DE LA DIRECTION DE LA VÉRIFICATION INTERNE ET DU TRAITEMENT DES PLAINTES

Monsieur le directeur général,

Conformément au mandat que vous nous avez confié, nous avons effectué l'examen des résultats et des renseignements contenus dans le rapport annuel de gestion 2002-2003 du Bureau des infractions et amendes pour l'exercice terminé le 31 mars 2003.

La responsabilité de la fiabilité de l'information contenue au rapport annuel incombe à la direction du Bureau des infractions et amendes. Notre responsabilité concerne l'évaluation du caractère plausible des résultats, des explications et des renseignements fournis, ainsi que la cohérence de l'information en nous basant sur le travail que nous avons accompli au cours de notre mandat d'examen.

Notre examen a été effectué conformément aux normes professionnelles de l'Institut des vérificateurs internes. Nos travaux ont consisté essentiellement à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en œuvre des procédés analytiques, à exécuter des révisions de calcul et à susciter des discussions portant sur l'information fournie par le Bureau des infractions et amendes. Notre examen ne visait pas à vérifier les systèmes de compilation, à analyser les systèmes de contrôle interne ni à contrôler par sondage l'exactitude des résultats.

Au terme de notre examen, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que l'information contenue dans le rapport annuel n'est pas, à tous égards importants, plausible et cohérente.

Le directeur de la Vérification interne et du traitement des plaintes,

RICHARD GOBEIL, CA

Sainte-Foy, le 6 juin 2003



TABLE DES MATIÈRES

	INTRODUCTION	12
SECTION 1	LA MISSION, LES BUTS, LES ACTIVITÉS, LES CLIENTS ET LES SERVICES	14
	1.1 La mission	15
	1.2 Les buts	15
	1.3 Les activités	15
	1.4 Les clients	16
	1.5 Les services	16
SECTION 2	LES RESSOURCES DISPONIBLES ET LEUR UTILISATION	18
	2.1 Le budget	19
	2.2 L'effectif	20
SECTION 3	LES VOLUMES D'ACTIVITÉ	22
	3.1 Les infractions	23
	3.2 Les dossiers en perception	24
	3.3 Les services à la population	25
SECTION 4	LES RÉSULTATS OBTENUS <i>en regard des objectifs du plan d'affaires</i>	26
	4.1 Les revenus et les recettes	27
	4.2 La provision pour créances douteuses	28
	4.3 La dépense pour créances douteuses	29
	4.4 Les débiteurs	29
SECTION 5	LES RÉSULTATS ATTEINTS <i>par rapport aux objectifs prévus au Plan d'action 2002-2003 du Bureau, au Plan stratégique ministériel et à la Déclaration de services aux citoyens</i>	30
	5.1 Les résultats en matière de services à la clientèle	31
	5.2 Les résultats en matière de performance	36
	5.3 Les résultats en matière de modernisation de la gestion	40
	5.4 Les résultats en matière de valorisation des ressources humaines	41
	5.5 Les résultats concernant les technologies de l'information	44
SECTION 6	LES COMPARAISONS AVEC D'AUTRES ORGANISATIONS	46
SECTION 7	LES FACTEURS DE CONTINGENCE	48
	CONCLUSION	50
	ANNEXES	52
	Annexe I Acronymes et définitions utiles pour la compréhension du texte	52
	Annexe II Liste des tableaux	52



LE BUREAU DES INFRACTIONS ET AMENDES



INTRODUCTION



Conformément aux dispositions de la Loi sur l'administration publique (L.Q. 2000, c. 8), une Convention de performance et d'imputabilité est intervenue en juin 2001 entre le ministre de la Justice, le sous-ministre de la Justice, la sous-ministre associée des services à l'organisation et le directeur général du Bureau. De plus, conformément à cette loi, un Plan d'action, signé par ces mêmes personnes, a été produit pour l'exercice 2002-2003.

En vertu de la Convention de performance et d'imputabilité, la reddition de comptes du directeur général du Bureau à l'endroit du sous-ministre et du ministre est exercée au moyen du rapport annuel de gestion. Ce rapport doit être déposé à l'Assemblée nationale devant laquelle le ministre doit rendre compte des activités du Bureau.

Le présent rapport veut donc, d'une part, faire état de l'évolution de la situation en regard des dispositions et des engagements compris dans la Convention de performance et d'imputabilité et dans le Plan d'action 2002-2003. Mais il vise aussi, d'autre part, à fournir de l'information de gestion portant sur le degré de réalisation des objectifs du Plan stratégique du Ministère qui concernent particulièrement le Bureau, sur l'utilisation des ressources et les volumes d'activité du Bureau.





SECTION 1

La mission

Les buts

Les activités

Les clients

Les services



1.1 LA MISSION

À titre de participant à l'administration de la justice, le Bureau a comme mission d'assurer le traitement des dossiers d'infraction relevant du Procureur général, conformément au Code de procédure pénale, et de percevoir les amendes découlant des jugements rendus par les tribunaux en matière pénale et criminelle.

1.2 LES BUTS

Dans le cadre de ses activités, le Bureau poursuit le but d'optimiser le recouvrement des sommes dues à l'État en veillant à une application efficace et équitable des lois. Il vise également à offrir un service de qualité à ses mandants, aux personnes ou aux entreprises ayant à acquitter une amende et aux autres intervenants participant à l'administration de la justice.

1.3 LES ACTIVITÉS

Les principales activités du Bureau consistent à

- ▶ traiter les constats et les rapports d'infraction transmis par ses mandants et à préparer les dossiers aux fins de poursuite devant les tribunaux contre ceux qui ont contrevenu aux lois pénales;
- ▶ mettre à la disposition des personnes et des entreprises ayant reçu un constat d'infraction (les défendeurs) l'information et les moyens nécessaires permettant, le cas échéant, de contester le constat d'infraction ou d'acquitter les amendes et les frais imposés;
- ▶ exécuter les jugements des tribunaux en matière pénale et criminelle et, dans les cas où les personnes sont en défaut de paiement, à prendre contre les débiteurs les moyens d'exécution des jugements prévus par la loi;
- ▶ mettre à la disposition des personnes et des entreprises condamnées par le tribunal à payer une amende à la suite d'une infraction à une loi pénale ou au Code criminel l'information et les moyens nécessaires leur facilitant le règlement des amendes.



1.4 LES CLIENTS

Les clients premiers du Bureau sont ses mandants, telles la SQ, la SAAQ, la CCQ. Cependant, dans l'exercice de ses activités, le Bureau doit également desservir la clientèle constituée par les défendeurs et les débiteurs.

Le Bureau compte parmi ses clients une cinquantaine de mandants. Ceux-ci adressent au Bureau des constats d'infraction signifiés sur-le-champ par des policiers, des inspecteurs ou des contrôleurs, et des rapports d'infraction qu'il faut analyser et traiter afin de donner suite aux demandes de poursuites pénales.

Les défendeurs sont des personnes ou des entreprises ayant reçu un constat d'infraction tandis que les débiteurs sont des personnes ou des entreprises qui, à la suite d'un jugement d'un tribunal, doivent payer une amende.

1.5 LES SERVICES

Les services offerts aux mandants

- ▶ Fournir un encadrement et un support aux mandants;
- ▶ Traiter les constats et les rapports d'infraction et signifier les constats aux contrevenants;
- ▶ Fournir l'information demandée par les mandants;
- ▶ Transférer les dossiers au tribunal (aux substituts du Procureur général et au greffe pénal central);
- ▶ Informer les mandants sur les suites données aux demandes de poursuite légale.

Les services offerts aux défendeurs

- ▶ Service de renseignements et rappel administratif aux défendeurs;
- ▶ Service de paiement (dans les institutions financières ou auprès du Bureau selon diverses modalités) et de traitement des plaidoyers et des paiements.



Les services offerts aux débiteurs

- ▶ Service de renseignements;
- ▶ Service de paiement (au comptoir dans les palais de justice, par la poste, par téléphone, par télécopieur);
- ▶ Service d'entente de paiement (en matière pénale seulement, avant l'expiration du délai prévu).

Lorsque les délais de paiement sont expirés, le percepteur peut prendre les mesures suivantes pour permettre l'exécution des jugements :

- ▶ Entente de paiement;
- ▶ Suspension du permis de conduire pour les infractions au CSR;
- ▶ Émission d'un bref de saisie pour les débiteurs en défaut de paiement;
- ▶ Travaux compensatoires pour les débiteurs se trouvant dans l'incapacité de payer;
- ▶ Émission d'un mandat d'emprisonnement, en dernier recours.



SECTION 2

**Les ressources disponibles
et leur utilisation**



2.1 LE BUDGET

TABLEAU I

ENVELOPPE BUDGÉTAIRE 2002-2003

(en milliers de dollars)

ÉLÉMENT	CRÉDITS ALLOUÉS ¹		DÉPENSES EFFECTUÉES		TAUX D'UTILISATION DES CRÉDITS ALLOUÉS (%)	
	2001-2002	2002-2003	2001-2002	2002-2003	2001-2002	2002-2003
Traitements	5 755,00	6 154,3	5 351,70	5 884,8	98	96
Fonctionnement ²	2 048,20	3 441,6	1 401,80	1 412,3	68	41
Sous-total	7 803,20	9 595,9	6 753,50	7 297,1	87	76
Immobilisations	5 603,40	7 566,5	2 903,40	7 041,2	52	93
TOTAL	13 406,60	17 162,40	9 656,90	14 338,40	94	84
Dépense pour créances douteuses	11 400,00	8 700,00	8 300,00	8 100,00 ³	73	93

¹ Ces crédits tiennent compte des réaménagements budgétaires effectués en cours d'exercice.

² Exclut l'amortissement géré par les services centraux du Ministère.

³ Selon une analyse effectuée par la DPA.

Le budget du Bureau

Le Bureau bénéficiait pour 2002-2003 d'un budget d'activité de 9 596 K\$, dont 6 154 K\$ en traitements et de 3 442 K\$ en fonctionnement. Il disposait également d'un budget d'immobilisations de 7 567 K\$.

Au cours de l'exercice 2002-2003, le Bureau a utilisé 84% de son budget total. Cette sous-utilisation est essentiellement attribuable à un décalage dans l'échéancier d'implantation de la phase I du SGIPA. Ainsi, le Bureau reporte une partie des sommes non utilisées à l'exercice 2003-2004, soit 2 166 K\$.

Les dépenses non comptabilisées dans le budget du Bureau

Il importe de mentionner que le budget du Bureau ne comprend pas certaines dépenses assumées à même les enveloppes ministérielles gérées de manière centrale, tels les loyers, les télécommunications et les contributions de l'employeur. Ces données seront précisées dans le cadre du projet d'établissement d'un système de coût de revient.

Le budget du Bureau ne comprend pas non plus les dépenses encourues par certaines directions du Ministère qui participent à la production des services dont le Bureau a la responsabilité, telles la DGPP et la DGSJ ainsi que les dépenses encourues par les unités-conseils de la DGSO. Ces coûts feront l'objet d'une comptabilisation spécifique lorsque les ententes de gestion en cours de négociation avec les différentes directions générales du Ministère auront été complétées.



2.2 L'EFFECTIF

Le Bureau comptait en début d'exercice 141 ETC réguliers et 18 ETC occasionnels autorisés.

Comme l'indique le tableau qui suit, l'effectif utilisé au cours de l'exercice a été de 10% supérieur à celui prévu. Cette situation s'explique en partie par une intensification des efforts de perception à la Direction de la perception des amendes, par l'augmentation du volume d'activité surtout au début de l'année à la Direction de la gestion des infractions et par une contribution accrue de toutes les directions du Bureau au développement du SGIPA. Ce dépassement des effectifs autorisés est conforme à la marge de manœuvre consentie par le Conseil du trésor dans l'entente de gestion intervenue entre ce dernier et le Ministère lors de la transformation du Bureau en agence gouvernementale en juin 2001. En effet, cette entente permet au Bureau d'augmenter son effectif total d'un nombre ne dépassant pas 15% de son effectif régulier.

TABLEAU II

ENVELOPPE DE L'EFFECTIF 2002-2003¹

UNITÉ ADMINISTRATIVE	EFFECTIF AUTORISÉ			EFFECTIF UTILISÉ	
	⌵ Régulier	⌵ Occasionnel	⌵ Total ETC	⌵ Nombre	⌵ (%)
Direction	5	0	5	5,16	103
Direction de la gestion des infractions	53	0	53	57,80	109
Direction de la perception des amendes	58	15	73	86,12	118
Direction du soutien aux opérations	25	3	28	26,40	94
TOTAL BUREAU	141	18	159	175,48	110

1 En Etc..

La Direction de la gestion des infractions a pour mandat, en application du Code de procédure pénale, de voir au traitement des constats d'infraction et des rapports d'infraction reliés à la majorité des lois pénales du Québec et à certaines lois fédérales. Les activités sont réparties entre trois unités en fonction de chacune des étapes de la production. Les unités sont : «enregistrement et signification», «analyse» et «gestion des dossiers et transfert au tribunal». L'ensemble des activités est assuré par 53 employés réguliers. Au cours de l'exercice 2002-2003, la direction a utilisé 109% des ETC prévus pour la période.

La Direction de la perception des amendes a pour mandat de voir au recouvrement des amendes imposées par les tribunaux pour la majorité des lois appliquées au Québec en conformité avec le Code de procédure pénale. Elle perçoit entre autres les amendes et les frais judiciaires, imposés par jugement mais non acquittés dans les délais prescrits par le juge. Les activités de perception des amendes couvrent également les matières criminelles. Elles sont effectuées dans 11 bureaux régionaux répartis sur l'ensemble du territoire québécois. La direction compte 58 employés réguliers et 15 occasionnels. Au cours de l'exercice 2002-2003, la direction a utilisé 118% des ETC prévus pour la période.



La Direction du soutien aux opérations a pour mandat de coordonner les activités du soutien administratif du Bureau en regard de la gestion des ressources humaines, matérielles, technologiques et financières. De plus, elle reçoit et apprécie les plaidoyers et les paiements qui lui sont transmis directement par le défendeur, conformément aux dispositions du Code de procédure pénale. Enfin, elle assure le service de renseignements auprès du citoyen en ce qui concerne le suivi des dossiers d'infraction. Pour réaliser ses activités, cette direction compte trois unités: «soutien administratif», «centre de renseignements» et «plaidoyers et paiements». La direction a à sa disposition 25 employés réguliers et 3 employés occasionnels pour notamment développer le SGIPA. Au cours de l'exercice 2002-2003, la direction a utilisé 94% des ETC prévus pour la période.

LE BUREAU DES INFRACTIONS ET AMENDES



SECTION 3

Les volumes
d'activité



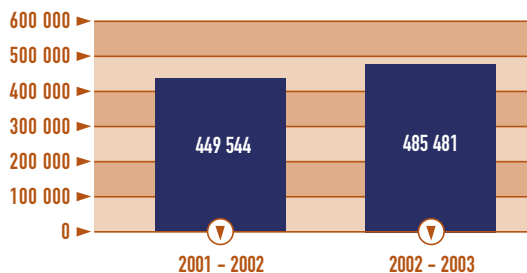
3.1 LES INFRACTIONS

► **TABLEAU III**
VOLUME D'ACTIVITÉ À LA DIRECTION DE LA GESTION DES INFRACTIONS

ÉLÉMENT	2001-2002	2002-2003	VARIATION	
			▼ Nombre	▼ (%)
Constats d'infraction signifiés sur-le-champ reçus	397 456	434 694	37 238	9,4
Rapports d'infraction reçus	52 088	50 787	-1 301	-2,5
TOTAL DES CONSTATS ET RAPPORTS D'INFRACTION REÇUS	449 544	485 481	35 937	8,0
Constats au long signifiés	43 253	46 982	3 729	8,6
Dossiers transférés pour jugement	172 901	186 545	13 644	7,9

Le nombre total de constats et de rapports d'infraction a augmenté de 8 % en comparaison de l'exercice précédent. En effet, le Bureau a reçu 485 481 dossiers, soit 35 937 de plus que l'année précédente. Cette augmentation est essentiellement attribuable à la hausse des constats signifiés sur-le-champ émis par la SQ sur les routes numérotées des municipalités à qui elle offre un service à la suite de l'implantation de la nouvelle carte policière au Québec. En vertu de celle-ci, les municipalités de 50 000 habitants et moins doivent offrir des services de police sur leur territoire, soit en ayant recours à un corps de police municipal ou régional, soit en confiant la surveillance à la SQ. Selon nos renseignements, plus de 40 municipalités ont conclu des ententes de service avec cette dernière.

► **LE NOMBRE TOTAL DE CONSTATS ET DE RAPPORTS D'INFRACTIONS REÇUS A AUGMENTÉ DE 8%**



Le nombre de constats au long signifiés a également augmenté de façon substantielle, même si le nombre de rapports d'infraction reçus a connu une légère baisse. Cette situation s'explique par un rattrapage effectué par l'équipe «Analyse» pour se mettre à jour, ce qui a aidé à diminuer les délais entre le moment où l'infraction est constatée et celui où le constat est signifié et porté à la connaissance du contrevenant.

Quant au nombre de dossiers transférés au tribunal, il a crû en proportion du nombre de dossiers reçus. L'effort déployé par la direction a permis non

seulement de faire face à la croissance de la demande mais également de réduire les délais de transfert. Ainsi, pour les dossiers transférés au greffe central, le transfert se fait maintenant dans la même semaine alors que pour ceux transmis dans les palais de justice, il est effectué dans le mois suivant. Ce délai était de plus de deux mois au début de l'exercice.

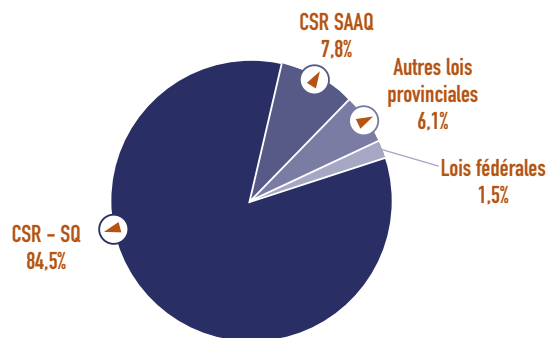


TABLEAU IV

INFRACTIONS ET TYPES DE PLAIDOYERS PAR CATÉGORIES DE LOI
Avril 2002 à mars 2003

LOI	INFRACTIONS SIGNALÉES	PLAIDOYERS DE CULPABILITÉ	PLAIDOYERS DE NON-CULPABILITÉ	DÉFAUTS DE PLAIDER
	▼ Nombre	▼ (%)	▼ (%)	▼ (%)
CSR	448 531	66,7	14,3	19,0
Autres lois provinciales	29 725	34,6	34,6	30,8
Lois fédérales	7 225	58,7	12,2	29,1
TOTAL	485 481	64,6	15,6	19,9

LE CODE DE LA SÉCURITÉ ROUTIÈRE EST DE LOIN LA LOI GÉNÉRANT LE PLUS GRAND NOMBRE D'INFRACTIONS À TRAITER (92,4%)



Comme l'indique le tableau IV, le CSR est de loin la loi générant le plus grand nombre d'infractions à traiter, soit 92,4%. Il fait ressortir également que dans l'ensemble, les défendeurs enregistrent un plaidoyer de culpabilité dans près de 65% des cas, un plaidoyer de non-culpabilité dans un peu plus de 15% des cas et qu'environ 20% ne transmettent pas de plaidoyer dans les délais prévus.

Ces pourcentages varient cependant selon les catégories. On observe que dans le cas des infractions à des lois provinciales autres que le CSR, le pourcentage de défendeurs qui enregistrent un plaidoyer de culpabilité n'est que de 34%.

3.2 LES DOSSIERS EN PERCEPTION

TABLEAU V

VOLUME D'ACTIVITÉ À LA DIRECTION DE LA PERCEPTION DES AMENDES

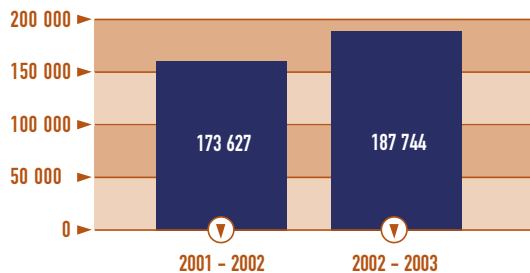
	CATÉGORIE JUGEMENTS AVEC CONDAMNATION À L'AMENDE*			
	▼ 2001-2002	▼ 2002-2003	▼ Variation	
			Nombre	(%)
Pénal	125 929	125 790	- 139	- 0,1
Criminel	47 698	61 954	14 256	29,9
TOTAL	173 627	187 744	14 117	8,1

* Inclut les suramendes imposées en matière criminelle.



Les données présentées dans le tableau V font état du nombre de jugements avec condamnation à l'amende en matière pénale et criminelle. Ces volumes de dossiers donnent des indications sur les recettes et les revenus potentiels ainsi que sur le nombre prévisible de dossiers à traiter en perception car, bon an mal an, une certaine proportion de débiteurs s'adressent au percepteur des amendes à l'intérieur des délais prescrits ou n'acquittent pas leurs amendes dans les délais prescrits, forçant ainsi le percepteur à intervenir.

▶ **LE VOLUME D'ACTIVITÉ EN MATIÈRE DE PERCEPTION DES AMENDES A AUGMENTÉ DE 8,1%**



En 2002-2003, le nombre de jugements avec condamnation à l'amende a augmenté de plus de 8% par rapport à la même période l'an passé. Cette croissance est totalement attribuable au secteur criminel où le nombre de dossiers a progressé de près de 30%.

Mentionnons que présentement, chaque dossier est traité individuellement et le Bureau n'est pas en mesure d'établir précisément le nombre de dossiers en défaut qui s'ajoutent périodiquement et pour lesquels il doit entreprendre des actions en vue de recouvrer les

montants dus. Les démarches entreprises jusqu'à maintenant n'ont pas encore permis de produire des données précises et fiables sur la question. Le Bureau continuera néanmoins ses efforts au cours de la prochaine année afin de s'assurer qu'il a exploité toutes les avenues possibles. À défaut d'y parvenir, l'implantation de la phase I du SGIPA devrait lui permettre d'obtenir certaines données.

3.3 LES SERVICES À LA POPULATION

▶ **TABLEAU VI**

APPELS TÉLÉPHONIQUES SANS FRAIS AU CENTRE D'APPELS ET DANS LES BUREAUX RÉGIONAUX

	ÉLÉMENT	2001-2002	2002-2003	VARIATION
			▼ Nombre	▼ (%)
Centre d'appels	94 564	97 893	3 329	3,5
Bureaux régionaux ¹	76 928	95 523	18 595	24,2
TOTAL²	171 492	193 416	21 924	12,8

¹ Appels interurbains seulement.

² Excluant les appels locaux.

Les données apparaissant au tableau VI font ressortir qu'au cours de l'exercice 2002-2003, plus de 193 000 appels sans frais ont été transmis au centre de renseignements du Bureau et dans les bureaux régionaux de perception des amendes pour obtenir des renseignements ou régler un paiement, ce qui représente environ 780 appels par jour et un accroissement de près de 13% par rapport à l'année précédente. Cette hausse est attribuable principalement à l'augmentation des appels interurbains sans frais répartis dans les bureaux régionaux qui a dépassé 24%. Mentionnons que ces données excluent les appels locaux acheminés dans les bureaux régionaux dont ceux de Montréal, de Québec et de Longueuil, où près de 40% des appels sont effectués sur une base locale.



SECTION 4

**Les résultats obtenus
en regard des objectifs
du plan d'affaires**



TABLEAU VII

SUIVI COMPARATIF DES RÉSULTATS FINANCIERS

(en millions de dollars)

ÉLÉMENT	AU 31 MARS		VARIATION		PRÉVISION PLAN D'AFFAIRES 2002-2003
	2002	2003	(\$)	(%)	
Débiteurs ¹ (début)	131,0 ²	140,4	9,4	7,2	139,9
Revenus ³	99,0	110,6	11,6	11,7	99,1
Recettes	89,6	103,7	14,1	15,7	87,0
Radiations pour créances douteuses	0,0	22,0	22,0	100,0	4,2
Provision pour créances douteuses ⁴	82,2	68,4	- 13,8	- 16,8	69,8
Créances douteuses ⁵	8,3	8,1	- 0,2	- 2,4	8,7
Débiteurs ¹ (fin) ⁶	140,4	125,2	- 15,2	- 10,8	148,0

1 Créances associées aux constats d'infraction et aux avis de jugement.

2 Solde réduit de 4,5 M\$ pour tenir compte de divers ajustements.

3 Excluent la valeur des règlements non monétaires (travaux compensatoires et jours/prison) et les revenus provisionnés de 100 000 \$ et plus (46,8 M\$ en 2002-2003 et 9,6 M\$ en 2001-2002).

4 Provision pour créances douteuses calculée au 31 décembre.

5 Créances douteuses déterminées au 31 décembre.

6 Excluent les créances de 100 000 \$ et plus au 31 mars (73,1 M\$ en 2002-2003 et 37,7 M\$ en 2001-2002).

4.1 LES REVENUS ET LES RECETTES

Les revenus et les recettes du Bureau ont atteint respectivement 110,6 M\$ et 103,7 M\$ au cours de l'exercice 2002-2003. Par rapport à l'exercice précédent, ces résultats représentent des augmentations de 11,7% pour les revenus et de 15,7% pour les recettes. Comme l'indique le tableau VIII, cette croissance a été observée autant dans les infractions que dans la perception des amendes. Mentionnons qu'en matière de perception, les montants perçus excluent la valeur des règlements non monétaires correspondant à des travaux compensatoires et à des jours/prison.



LES RECETTES ONT PROGRESSÉ DE 14,1 M\$, SOIT 15,7%

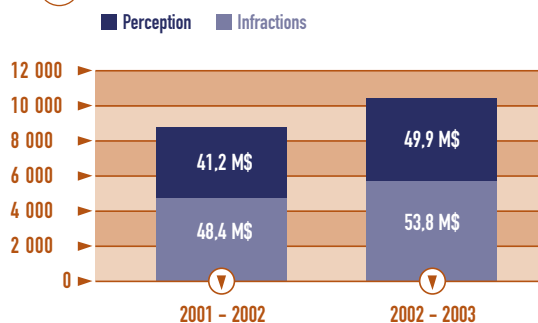




TABLEAU VIII

RAPPORT RECETTES/REVENUS

(en millions de dollars)

ÉLÉMENT	RÉSULTATS AU 31MARS						PRÉVISION PLAN D'AFFAIRES
	2002			2003			2002-2003
	INF	PER	Total	INF	PER	Total	
Recettes ¹	48,4	41,2	89,6	53,8	49,9	103,7	87,0
Revenus ²	47,4	51,6	99,0	53,4	57,2	110,6	99,1
RAPPORT RECETTES/REVENUS (%)	102,1	79,8	90,5	100,7	87,2	93,7	87,8

INF : Infractions (avant jugement)

PER : Perception des amendes (après jugement)

1 Comprend toutes les sommes perçues par le Bureau mais exclut la valeur des règlements non monétaires (travaux compensatoires et jours/prison).

2 Inclut les amendes et les frais à payer par les contrevenants à la suite d'un plaidoyer de culpabilité ou d'un avis de jugement.

Le rapport recettes/revenus, qui reflète la performance de perception en fonction d'un montant de revenus donné, s'établit à 93,7%. Ce résultat, qui nous apparaît très satisfaisant et dépasse encore cette année les objectifs fixés par le plan d'affaires (87,8%), est essentiellement attribuable aux efforts déployés par l'effectif affecté au recouvrement des amendes et des frais pour intervenir rapidement dans les dossiers en souffrance et appliquer les moyens de perception jugés les plus efficaces.

4.2 LA PROVISION POUR CRÉANCES DOUTEUSES

La provision pour créances douteuses calculée au 31 décembre et redressée pour tenir compte des radiations de l'exercice s'élève à 68,4 M\$. Le processus de radiation a pour effet de ramener la provision pour créances douteuses à un montant comparable à celui prévu au plan d'affaires (69,8 M\$). Le montant des créances radiées au cours de l'exercice 2002-2003 à même la provision pour créances douteuses s'élève à 22 M\$. Ces créances sont radiées car l'expectative de récupérer les sommes dues n'existe plus, dans les cas de décès, de faillite, d'impossibilité de retrouver une personne, etc.



4.3 LA DÉPENSE POUR CRÉANCES DOUTEUSES

La dépense pour créances douteuses de l'exercice 2002-2003 s'élève à 8,1 M\$. Ce résultat représente une économie de 0,6 M\$ par rapport à la dépense de 8,7 M\$ prévue au plan d'affaires. La tendance à la baisse de la dépense pour créances douteuses au cours des trois derniers exercices financiers est principalement attribuable aux efforts et aux stratégies de la Direction de la perception des amendes. Le fait, par exemple, d'agir rapidement pour tenter de recouvrer les sommes dues, dès qu'un dossier tombe en défaut, augmente de beaucoup la probabilité de recouvrement. Les interventions sur le plan des offres de travaux compensatoires contribuent également au règlement d'un nombre accru de dossiers.

Il importe de mentionner qu'en vertu du scénario du statu quo prévu au plan d'affaires, les sommes incluses dans la base budgétaire du Ministère pour créances douteuses en 2001-2002 et 2002-2003 s'élevaient respectivement à 13,6 M\$ et 13,2 M\$, alors que les montants effectivement approuvés par le Conseil du trésor dans ce même plan ont été fixés à 11,4 M\$ et 8,7 M\$. La différence entre les montants prévus dans ces deux scénarios constitue l'économie devant permettre au Bureau de financer le projet SGIPA. Le Bureau a donc dépassé son objectif financier puisque la dépense pour créances douteuses s'est établie au cours des deux derniers exercices financiers à 8,3 M\$ et 8,1 M\$, ce qui représente 3,7 M\$ d'économies additionnelles à celles prévues pour financer le projet SGIPA.

4.4 LES DÉBITEURS (CRÉANCES)

Les débiteurs au 31 mars 2003 s'élèvent à 125,2 M\$. L'écart observé entre ce montant et le montant annoncé au plan d'affaires (148,0 M\$) s'explique par une performance de perception nettement supérieure aux prévisions, associée à un niveau de revenu moindre que prévu au cours des deux exercices précédents.



SECTION 5

Les résultats atteints par rapport aux objectifs prévus au plan d'action 2002-2003 du bureau, au plan stratégique ministériel et à la déclaration de services aux citoyens



5.1 LES RÉSULTATS EN MATIÈRE DE SERVICES À LA CLIENTÈLE

5.1.1 Les résultats en regard du plan d'action 2002-2003

▶ a) Les indicateurs permettant d'évaluer et de réviser le niveau des services offerts aux différents clients

Pour évaluer la qualité de ses services, le Bureau entend utiliser les indicateurs suivants¹:

- ▶ *Le nombre de plaintes, de commentaires et de suggestions qui parviennent au Bureau par courriel, courrier, téléphone ainsi qu'au Bureau des plaintes du Ministère;*
- ▶ *Le temps d'attente des clients pour obtenir une ligne téléphonique ou une réponse à leur correspondance.*

La direction du Bureau entend inscrire dans les rapports périodiques adressés à la haute direction du Ministère un état de la situation en ce qui concerne les services offerts à la clientèle et les améliorations à y apporter. De plus, elle désire réviser sa planification en matière de service à la clientèle au moins une fois par année, et mettre à jour la liste des indicateurs lui permettant de suivre la situation en ce domaine.

Le Bureau effectue dorénavant un suivi des plaintes reçues lors de la production des rapports intérimaires de gestion qu'il produit en octobre et février pour les six et les neuf premiers mois de l'année et lors de la production de son rapport annuel de gestion au mois de mai. Ce suivi se réalise en collaboration avec la Direction de la vérification interne et du traitement des plaintes.

Quant aux suggestions et aux commentaires de la clientèle, ils sont portés régulièrement à la connaissance des supérieurs dans la mesure où il s'agit d'éléments nouveaux. Leur nombre n'est cependant pas comptabilisé, en raison de la difficulté de définir avec précision les termes « commentaires » et « suggestions » et de la lourdeur que cela représente.

Le Bureau a entrepris des travaux concernant le temps d'attente consécutif à la réception d'une correspondance. Les renseignements obtenus à partir de ses systèmes informatiques font actuellement l'objet d'une série de validations qui, une fois terminées, lui permettront de produire régulièrement des données précises sur la question. Présentement, les données disponibles font ressortir qu'une réponse est donnée dans les 30 jours pour près de 95 % de la correspondance reçue ayant trait aux constats d'infraction.

Quant aux indicateurs relatifs au temps d'attente pour obtenir une ligne téléphonique, le Bureau a procédé à un examen des relevés téléphoniques de son centre d'appels. Ces données font également l'objet d'une série de validations qui, une fois terminées, permettront de produire des statistiques précises à ce sujet. Il ressort que dans plus de 80 % des cas, la durée d'attente est inférieure à 2 minutes. On observe aussi que le taux d'abandon est d'environ 8 %. Cependant, si on exclut les personnes qui ont abandonné dans un délai de 2 minutes, le taux n'est que de 2 %.

¹ Les parties du texte en italique correspondent aux engagements du Plan d'action 2002-2003.



La section 5.1 du présent document constitue l'état de la situation en matière de service à la clientèle que le Bureau s'est engagé à inclure dans chacun des rapports périodiques de gestion adressés à la haute direction du Ministère. Cet état de la situation comprend en outre la mise à jour des différents indicateurs du Bureau en ce qui touche le service à la clientèle. Le Bureau a également préparé un plan d'amélioration du service à la clientèle pour l'année budgétaire 2003-2004.

► b) L'amélioration de l'information générale disponible et des moyens de paiement

► site Web du Bureau

Pour l'année 2002-2003, le Bureau compte procéder au rodage et à l'amélioration de son site Internet mis en production à la fin de l'exercice 2001-2002, site qui permet notamment le paiement des constats d'infraction « en ligne » et l'accès à divers renseignements sur les questions les plus fréquemment abordées. La fonction de webmestre sera développée et les ressources nécessaires au bon fonctionnement du site seront allouées.

Dans les jours qui ont suivi le lancement du site Web du Bureau, deux pannes importantes sont survenues de sorte que le service de paiement en ligne et le STI ont dû être suspendus pour des périodes de 10 et 4 jours. Le Bureau a cependant pris les mesures requises pour rétablir la situation. Depuis, le site fonctionne correctement.

La fonction de webmestre a été définie dans le cadre des travaux sur l'organisation du travail et des ajustements se font au rythme de l'expérience acquise, entre autres en matière de mise à jour et de traduction des textes d'information, de gestion des courriels et de suivi des paiements en ligne. Cette fonction devrait être stabilisée avant l'implantation de la phase I du SGIPA.

Il importe de mentionner que le contenu informatif présent sur le site a valu au Bureau plusieurs commentaires positifs en raison de l'ampleur et de la qualité des renseignements disponibles.

► le réseau vocal interactif (RVI)

Le Bureau vise à implanter au cours de l'année un système de réponse vocale interactive disponible 24 heures par jour, 7 jours par semaine. Ce nouveau service permettra encore à un plus grand nombre de citoyens d'effectuer le paiement de leurs constats d'infraction sans avoir à se déplacer.

Le RVI, maintenant appelé STI, est fonctionnel depuis la mi-avril. Son taux d'utilisation ne cesse d'augmenter. Au cours de l'année financière 2002-2003, les paiements faits à l'aide de ce système ont atteint 22 % des paiements électroniques traités par le Bureau. La section 5.2.4 fournit davantage de renseignements sur cette question.



► le service téléphonique

Le Bureau se fixe aussi comme objectif de maintenir en 2002-2003 le niveau de qualité élevé, constaté lors d'un sondage auprès de la clientèle l'an dernier, au niveau des services téléphoniques offerts aux citoyens, tant dans son centre de renseignements téléphoniques que dans ses bureaux régionaux.

Afin de préserver la qualité élevée des services offerts aux citoyens, le Bureau a ajouté une préposée aux renseignements au centre d'appels. De plus, avec l'implantation prochaine de la phase I du SGIPA, une révision des procédures nécessaires au fonctionnement du service à la clientèle a été amorcée et devrait être terminée avant la fin de l'année 2003. Il importe de mentionner que lors de la mise en place du SGIPA, tous les appels initiaux acheminés au Bureau seront reçus par le centre d'appels, ce qui entraînera une augmentation importante du volume d'activité. Aussi, le Bureau devra vraisemblablement accroître à nouveau les ressources affectées au centre d'appels en se basant sur l'évaluation des besoins réalisée dans le cadre de l'étude sur l'organisation du travail.

► c) Les ententes de services

Dans le but d'améliorer les services à ses clientèles, d'accroître la responsabilité des différents intervenants impliqués dans l'administration de la justice et de faciliter l'établissement d'un coût de revient, le Bureau compte poursuivre et compléter d'ici le 31 mars 2003 les travaux relatifs à l'élaboration de protocoles d'entente avec la DGPP, la DGSJ et les unités de soutien de la DGSO. Ces protocoles d'entente préciseront le niveau et les caractéristiques des services rendus par ces directions générales ainsi que les ressources humaines et financières correspondantes.

Le Bureau compte également conclure, avant l'implantation de la livraison 2 du système de gestion des infractions et de perception des amendes (SGIPA) prévue pour mai 2004, des ententes de service avec tous ses mandants et partenaires.

Rappelons d'abord qu'en 2001-2002, le Bureau avait conclu une entente avec la DGPP concernant le développement et la mise à la disposition des bureaux des substituts du Procureur général d'une application informatique. Celle-ci élimine la plupart des tâches administratives devant auparavant être effectuées avant de pouvoir traiter les demandes d'imposition de peines d'emprisonnement pour les amendes non perçues à la suite de jugements émis en matière criminelle. Présentement, le nouveau processus de demande d'imposition de peine d'emprisonnement est en vigueur à Québec, à Montréal, à Chicoutimi, à Joliette, à Longueuil, à Saint-Jérôme et à Sherbrooke. Le Bureau l'implantera dans les districts de la Beauce et de Saint-Hyacinthe en 2003-2004.

Des travaux ont été amorcés et se poursuivent avec la DGSJ dans le cadre d'un comité conjoint BIA/DGSJ dont le mandat est de convenir d'une entente de service entre les deux organisations, d'en faire le suivi trimestriellement et de mandater des sous-comités pour l'étude et la recommandation de solutions sur des problématiques spécifiques. Un projet d'entente a été préparé et devrait être signé avant la fin 2003. Il a pour objectif de convenir du partage des responsabilités entre le Bureau et la DGSJ concernant l'ensemble des activités reliées au processus de perception des amendes et d'encaissement de celles-ci.



En ce qui concerne les unités de soutien de la DGSO, une entente est intervenue entre le Bureau et la DRI quant à la localisation de l'équipement informatique associé à l'implantation du SGIPA. De plus, des travaux ont été entrepris en vue d'élaborer une entente de service entre la DPA et le Bureau. Ainsi, un projet d'entente a été soumis par la DPA définissant la contribution de cette direction dans la gestion du changement associée à l'introduction du SGIPA. Les services fournis toucheraient la formation, les procédures de travail, la dotation et les relations professionnelles.

Pour ce qui est des mandants et des partenaires, les pourparlers se poursuivent avec la SQ, la SAAQ, la CCQ et la CTQ afin d'arrimer les développements informatiques des organisations qui favoriseront l'utilisation du plein potentiel du SGIPA.

d) La mise en place d'un comité consultatif

La Loi sur l'administration publique stipule qu'une convention de performance et d'imputabilité peut prévoir la formation d'un comité consultatif afin de permettre à des représentants de la clientèle ou à des spécialistes ne provenant pas de l'administration gouvernementale de donner leur avis sur l'application de cette convention. Le Bureau est favorable à la formation d'un tel comité et il prendra les mesures nécessaires pour que le comité soit mis sur pied et qu'une première rencontre du comité ait lieu à l'automne 2002. Une deuxième rencontre du comité consultatif devra normalement avoir lieu vers la fin de l'année financière 2002-2003.

L'ordre du jour et les comptes rendus de chacune des rencontres du comité consultatif seront transmis à la haute direction du Ministère pour que celle-ci soit alors en mesure de s'assurer que les recommandations du comité seront prises en compte dans la planification annuelle du Bureau ainsi que dans son rapport annuel de gestion.

Le comité consultatif a été constitué au cours de l'été. Son mandat consiste à conseiller le directeur général du Bureau et son équipe de gestion sur différents aspects touchant les orientations, les résultats ciblés, les indicateurs de performance ainsi que la nature et la qualité des services offerts.

Il vise à regrouper des représentants des mandants qui confient le traitement de leurs constats et de leurs rapports d'infraction au Bureau, des représentants d'organisations du domaine du recouvrement, des représentants des citoyens ou des entreprises qui doivent à certains moments entrer en relation avec les employés du Bureau ainsi qu'un représentant d'une institution financière.

Les organisations retenues et qui ont accepté de faire partie du comité sont la SQ, la SAAQ, le Centre de recouvrement en sécurité du revenu du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale du Québec, le Centre de perception fiscale du ministère du Revenu du Québec, le ministère de la Sécurité publique, le CAA-Québec, l'Association du camionnage du Québec et la Banque Nationale.

La première rencontre du comité a eu lieu le 13 novembre à Sainte-Foy. Elle a permis aux membres de mieux connaître le Bureau et d'exprimer leurs premiers commentaires et suggestions sur divers sujets. Le sous-ministre et la sous-ministre associée des services à l'organisation sont venus souligner la création du comité. L'objet de la rencontre du 23 avril 2003 était l'examen du plan d'action 2003-2004 du Bureau.



5.1.2 Les résultats en regard de la Déclaration de services aux citoyens

Dans sa Convention de performance et d'imputabilité, le Bureau s'est engagé à atteindre les objectifs de la Déclaration de services aux citoyens concernant la qualité des services et à appliquer le mécanisme ministériel prévu pour le traitement des plaintes. Sur ce dernier point, mentionnons que le Bureau a reçu 4 plaintes en 2002-2003 et les mesures ont été prises pour que celles-ci se règlent le plus possible à la satisfaction du plaignant, en fonction du bien-fondé de la plainte.

Présentement, les citoyens ont accès à un service de renseignements téléphoniques sans frais leur permettant de parler à un préposé selon l'horaire affiché dans les différents points de service. De plus, selon les constatations faites quotidiennement sur place au centre d'appels et les vérifications effectuées récemment dans les bureaux de perception des amendes, l'identification des personnes et de l'unité administrative concernée se fait dans la plupart des cas, et les retours d'appels, le cas échéant, se font dans la même journée ou le lendemain.

Les actions et les résultats du Bureau concernant l'objectif de fournir une réponse à la correspondance dans un délai de 30 jours ont été présentés dans la section 5.1.1. Il en est de même pour le temps d'attente des clients lors d'un appel téléphonique. Des mesures sont également en préparation pour permettre l'envoi d'un accusé de réception lorsque le Bureau ne sera pas à même de fournir une réponse à une correspondance dans les 30 jours. Le Bureau prévoit fournir des données fiables sur ces questions lors de son prochain rapport de gestion.

En ce qui concerne la clarté et la qualité du langage utilisé dans les lois, les règlements et les formulaires, notons que le principal document public que les citoyens peuvent avoir à lire est le constat d'infraction. Selon un sondage effectué entre le 19 mars et le 3 avril 2001 par une firme spécialisée, 84% des répondants se sont déclarés satisfaits de la clarté du constat d'infraction et 90,4% de la clarté de l'information écrite reçue. Dans le cadre de l'implantation du SGIPA, tous les formulaires touchant la perception des amendes ont été revus dans un esprit de simplification et de clarté pour le citoyen.

Le sondage dont il est fait mention ci-dessus a été réalisé pour connaître la satisfaction des défendeurs et des débiteurs à l'égard des services offerts par le Bureau. Les principaux résultats obtenus ont été mentionnés dans notre rapport annuel 2001-2002. Rappelons néanmoins que la satisfaction globale des usagers s'établit à 92,2%, que les résultats sont particulièrement remarquables en ce qui concerne la courtoisie des préposés aux renseignements et que les personnes interrogées se disent davantage satisfaites des aspects humains du service (courtoisie des préposés, clarté et pertinence des renseignements) que des aspects systémiques (rapidité à obtenir une ligne téléphonique, temps requis avant de pouvoir parler à un préposé, heures d'ouverture, disponibilité et signalisation). Après l'examen des résultats du sondage, le Bureau a pris différentes mesures pour améliorer encore le service offert, dont l'ajout d'un préposé aux renseignements.

Compte tenu du nombre très peu élevé de plaintes et des changements importants qui découleront de l'implantation du SGIPA, le Bureau n'envisage pas procéder sous peu à un nouveau sondage. Il prévoit le faire peu après la mise en place du nouveau système.



5.2 LES RÉSULTATS EN MATIÈRE DE PERFORMANCE

5.2.1 Les engagements contenus dans le plan d'affaires

Le Bureau vise à respecter les cibles de résultats prévues dans ce plan d'affaires. Ainsi, dans la mesure où le contexte sous-jacent à son élaboration demeure le même, soit 400 000 constats d'infraction reçus, 250 000 avis de jugements émis par les tribunaux et des revenus de l'ordre de 100 M\$, les principaux objectifs à atteindre sont les suivants :

- ▶ d'améliorer la productivité de la main-d'œuvre de 3 %;
- ▶ de réaliser un rapport recettes/revenus de 87,8 %, tel que prévu au plan d'affaires (le rapport recettes/revenus prévu au plan d'affaires pour l'exercice précédent se situait à 78,9 %).

Les données disponibles présentement pour évaluer la productivité de la main-d'œuvre sont des ratios globaux telles les recettes perçues par employé et les recettes perçues par dollar de traitement investi.

Le tableau IX fait ressortir qu'au cours de l'année financière 2002-2003, les deux ratios de productivité de la main-d'œuvre se sont améliorés. D'une part, le rapport recettes/ETC a augmenté de 567 K\$ à 592 K\$ par personne, soit une hausse de 4 % en comparaison avec l'exercice 2001-2002. D'autre part, le rapport recettes/traitements a progressé de 15,10 \$ à 15,40 \$, ce qui représente un accroissement de 2 % si l'on se réfère à la période précédente.

TABLEAU IX

ÉVALUATION DE LA PRODUCTIVITÉ DE LA MAIN-D'ŒUVRE

ÉLÉMENT	AU 31 MARS		VARIATION	
	2002	2003	Nombre	(%)
Recettes (en K\$)	89 577	103 667	14 090	16
ETC utilisés	158	175	17	11
Traitements (en K\$) ¹	5 931	6 731	800	13
Rapport recettes/ETC (en K\$)	567	592	25	4
Rapport recettes/traitements	15,10	15,40	0,3	2

¹ Inclut les salaires capitalisés aux immobilisations

Le Bureau est conscient que ces données ne tiennent pas compte des dossiers réglés en jours de travaux compensatoires et en jours d'emprisonnement. Il compte donc examiner ces questions après la mise en œuvre de la phase I du SGIPA prévue pour le mois de mars 2004.

5.2.2 La diminution du coût de revient

Le Bureau se donne comme objectif de mettre en place au cours de l'année 2002-2003 un système de coût de revient portant sur les principaux cycles de production ou sur les activités les plus significatives du Bureau et de se donner un objectif réaliste pour abaisser ce coût de revient pour l'année 2003-2004. Il examinera également les moyens à sa disposition pour identifier des comparatifs valables avec d'autres organisations. Il envisagera notamment le développement d'indices de coûts communs avec des organisations exerçant des activités semblables.



Plus concrètement, le Bureau vise à

- ▶ amorcer le développement d'un modèle de coût de revient et à l'intégrer avec les autres projets complémentaires en cours de réalisation (organisation du travail, tableau de bord, SGIPA);
- ▶ réaliser au cours du premier trimestre de l'année financière un projet pilote portant sur un des processus de production du Bureau, tel le traitement des infractions, et à développer par la suite à partir de ce modèle les autres processus de production de façon à se donner des objectifs et des cibles à atteindre au cours des exercices suivants.

Le Bureau a élaboré un système de coût de revient pour la gestion des infractions et le service à la clientèle et il est à roder ce système présentement. Compte tenu de l'ampleur des ressources requises pour l'implantation du SGIPA, le Bureau n'a pas été en mesure de développer un système de coût de revient pour la perception des amendes. Il prévoit cependant le faire en 2003-2004 en plus de se fixer des cibles de coût de revient concernant le traitement des infractions pour 2004-2005.

5.2.3 L'amélioration de l'information de gestion

Le Bureau se donne comme objectif de rendre opérationnel au cours de l'exercice 2003-2004 son tableau de bord. L'entrepôt de données sous-jacent sera alimenté en majeure partie par le nouveau SGIPA.

Cet entrepôt de données évoluera en fonction des différentes livraisons du SGIPA et des progrès en matière du coût de revient et de l'entrepôt de données ministériel. En 2002-2003, le Bureau a comme objectif de réaliser une étude pour préciser ses besoins, ce qui lui permettra d'obtenir un premier tableau de bord opérationnel.

Tel que mentionné dans son rapport annuel 2001-2002, le projet d'élaboration d'un tableau de bord temporaire avant l'implantation du SGIPA a connu des retards importants et des problèmes de mise en œuvre, en raison des difficultés rencontrées pour y transférer automatiquement et de façon fiable les données en provenance des systèmes informatiques existants. Finalement, le Bureau a décidé d'arrêter le projet et il a entrepris des discussions avec la DRI pour que celle-ci lui fasse une proposition lui permettant de développer un tableau de bord qui serait opérationnel lorsque le SGIPA le permettra.

5.2.4 Les paiements par Internet et par téléphone

Les cibles prévues dans le Plan stratégique ministériel sont de recevoir d'ici 2004

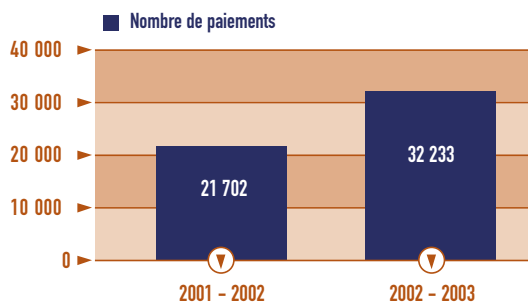
- ▶ 30% des paiements par Internet;
- ▶ 10% des paiements par téléphone.

Au cours de 2002-2003, le pourcentage de paiements par Internet a atteint 0,9% de l'ensemble des paiements avant jugement. Quant au pourcentage de paiements par téléphone des constats d'infraction, il se situe à 4,8%. Ce pourcentage était de 0,8% en 1999-2000, de 1,6% en 2000-2001 et de 3,9% en 2001-2002.



Le tableau X fournit davantage de précisions sur les paiements électroniques, soit les paiements par carte de crédit ou carte de débit effectués par Internet, par téléphone, par la poste ou au comptoir du 1200, route de l'Église. Ces données excluent les paiements reçus dans les palais de justice reliés à la perception des amendes imposées dans des jugements de cour. En effet, la fonction encaissement dans les palais de justice est présentement entièrement impartie à la DGSJ qui reçoit les paiements, par carte de crédit ou autrement. Nous n'avons pas de renseignements sur le nombre de paiements de ce type. Cependant, avec la venue du SGIPA, l'encaissement sera pris en charge par le Bureau qui devrait être en mesure de fournir des données sur la question.

UNE AUGMENTATION SUBSTANTIELLE DES PAIEMENTS ÉLECTRONIQUES (49%)

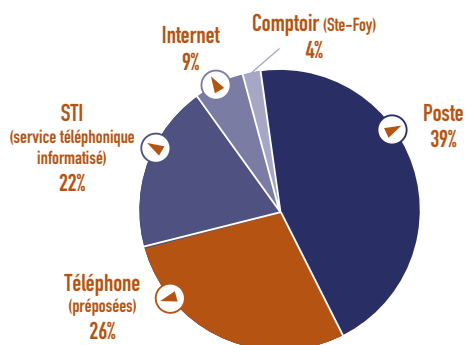


Le tableau X fait ressortir que le nombre de paiements électroniques est de 32 233 au cours de 2002-2003, comparativement à 21 702 pour la même période l'an passé, ce qui représente une augmentation de 49%. Quant aux montants totaux payés à l'aide de paiements électroniques, ils ont atteint 5,84 M\$ au cours de 2002-2003, en comparaison de 3,96 M\$ pour la même période l'an passé, ce qui équivaut à 47% de plus. Cette hausse confirme la stratégie du Bureau qui mise sur les paiements électroniques pour améliorer les services à la clientèle et réduire les coûts. En 2001-

2002, ce type de paiement représentait environ 4,4% des recettes annuelles totales du Bureau alors qu'en 2002-2003, il a atteint 5,6%. Il importe de souligner que ce changement a été facilité par la mise en place au début de l'année financière 2002-2003 du paiement en ligne et du STI.

Le tableau X montre aussi qu'en 2002-2003, le nombre de paiements par Internet et par STI s'est établi à 9 952. Ces deux nouveaux modes de paiements qui ont permis d'augmenter la gamme des services offerts à la clientèle ont représenté durant la période respectivement 9% et 22% des paiements électroniques faits avant jugement. On remarque également que la proportion des paiements électroniques exécutés à l'aide des préposés du centre d'appels a été de 26%. Il s'agit d'une baisse importante puisqu'elle s'établissait à 54% en 2001-2002.

LES NOUVEAUX SERVICES DE PAIEMENT PAR INTERNET ET STI REPRÉSENTENT DÉJÀ 31% DES PAIEMENTS ÉLECTRONIQUES



Il faut noter cependant que l'ensemble des paiements faits au téléphone, incluant la réponse vocale interactive, est de 48% en 2002-2003. Ainsi, ils continuent de représenter près de la moitié des paiements électroniques. Quant aux paiements par carte de crédit effectués par la poste, leur proportion a légèrement diminué, passant de 42% à 39%.



TABLEAU X

RÉPARTITION DES PAIEMENTS ÉLECTRONIQUES¹

ÉLÉMENT		2001-2002		2002-2003		VARIATION	
		Quantité	(%)	Quantité	(%)	Quantité	(%)
Comptoir (Ste-Foy)	Nombre	931	4	1 201	4	270	29
	Montant	157 227	4	189 929	3	32 702	21
Poste	Nombre	9 047	42	12 722	39	3 675	41
	Montant	1 741 508	44	2 424 409	42	682 901	39
Téléphone (préposées)	Nombre	11 724	54	8 358	26	- 3 366	- 29
	Montant	2 065 771	52	1 515 231	26	- 550 540	- 27
STI	Nombre	0	0	7 135	22	7 135	0
	Montant	0	0	1 215 027	21	1 215 027	0
Internet	Nombre	0	0	2 817	9	2 817	0
	Montant	0	0	491 131	8	491 131	0
TOTAL DES PAIEMENTS ÉLECTRONIQUES	NOMBRE	21 702	-	32 233	-	10 531	49
	MONTANT	3 964 507	-	5 835 727	-	1 871 221	47

¹ Paiements par carte de crédit (ou carte de débit) effectués au téléphone, au comptoir, par la poste, par Internet et par STI. Ces données excluent les paiements reçus dans les palais de justice reliés à la perception des amendes imposées dans des jugements de cour. En effet, la fonction encaissement dans les palais de justice est présentement entièrement impartie à la DGSJ qui reçoit les paiements, par carte de crédit ou autrement. Nous n'avons pas de renseignements sur le nombre de paiements de ce type.

Il apparaît que la cible de 30% relative au paiement par Internet d'ici mars 2004 sera difficilement atteignable même si l'on observe une progression importante et constante de l'utilisation de ce service de mois en mois. Par contre, la cible de 10% qui correspond au paiement par téléphone l'est davantage puisque les résultats approchent 5%.

Pour favoriser l'usage du paiement par Internet ou par téléphone, le bureau prévoit prendre diverses mesures en 2003-2004:

- ▶ le dépliant adressé aux défendeurs en indiquant que les services de paiement par Internet ou à l'aide du STI sont maintenant disponibles;
- ▶ Ajouter l'adresse du site Web du Bureau sur les constats d'infraction lors de leur modification qui doit être effectuée d'ici le 1er juillet 2003 (Loi modifiant le Code de procédure pénale) pour y inscrire le nouveau montant contributoire de 10 \$ imposé pour financer les activités d'aide aux victimes d'actes criminels;
- ▶ Instaurer sur le site Web du Bureau un lien électronique avec au moins une institution financière afin de permettre le paiement des constats d'infraction directement à partir du compte de banque du client.



5.3 LES RÉSULTATS EN MATIÈRE DE MODERNISATION DE LA GESTION

5.3.1 La formation à la gestion par résultats

Dans le but de moderniser sa gestion, le Bureau poursuivra les efforts entrepris en 2001-2002 en vue d'introduire la gestion par résultats comme approche de gestion. Ainsi, le Bureau compte compléter le processus de formation de ses gestionnaires et des chefs d'équipe à cette approche de gestion.

Tous les gestionnaires du Bureau ont participé au programme ministériel de formation à la gestion axée sur les résultats et au leadership organisationnel.

En juin dernier, une séance de travail a été tenue avec les employés de la Direction du soutien aux opérations pour les sensibiliser à la modernisation, aux effets de la transformation en agence et à la gestion par résultats, et pour les informer de l'état du développement du SGIPA et des changements qui en découleront. Des séances semblables ont eu lieu avec la Direction de la gestion des infractions et les chefs d'équipe de la Direction de la perception des amendes au cours de l'exercice 2001-2002.

5.3.2 L'expression des attentes de gestion sous l'angle des résultats à atteindre

Chacun des gestionnaires du Bureau verra à nouveau en 2002-2003 ses attentes de gestion exprimées en termes de résultats à atteindre. Ainsi, il sera plus facile pour chacun d'eux de pouvoir évaluer sa contribution concrète par rapport aux objectifs poursuivis par l'organisation.

La gestion par résultats est maintenant un mode usuel de gestion pour les directeurs du Bureau. Ceux-ci ont reçu à nouveau les attentes à leur égard pour l'année en cours. L'opération s'étend graduellement au deuxième palier de l'organisation. Une sensibilisation a été effectuée sur cette question dans chacune des directions du Bureau lors des séances de travail mentionnées ci-dessus.

5.3.3 Le plan d'organisation administrative

Le plan d'organisation administrative a été complété au cours de 2001-2002 en tenant compte de la transformation de l'ancienne Direction du traitement des infractions et de la perception des amendes en agence, sous le vocable de Bureau des infractions et amendes. Ce plan a été soumis à la Direction des ressources humaines afin que celle-ci procède à l'évaluation du niveau des emplois de gestion.

Le Bureau se donne comme objectif de stabiliser son organisation au cours de l'exercice en dotant sur une base permanente les emplois de gestionnaires identifiés. Jusqu'ici, la plupart des emplois de gestion étaient comblés de façon intérimaire.

Le plan d'organisation administrative a été approuvé par les autorités du Ministère. Le Bureau a entrepris les démarches en vue de procéder au comblement des postes de gestionnaires.



5.4 LES RÉSULTATS EN MATIÈRE DE VALORISATION DES RESSOURCES HUMAINES

5.4.1 La mobilisation des gestionnaires et des employés

Dans le but de mobiliser les gestionnaires et employés, le Bureau compte :

- ▶ *maintenir la sensibilisation de tous ses employés aux questions touchant la modernisation par des rencontres d'information, des activités de formation et en impliquant les employés dans l'identification de leurs contributions à l'atteinte des objectifs du Bureau;*
- ▶ *offrir des séances de sensibilisation et de formation aux gestionnaires sur la gestion du changement;*
- ▶ *identifier et mettre en œuvre au moment approprié les mécanismes de gestion du changement associés à l'implantation du SGIPA, dont ceux touchant les relations avec la partie syndicale;*
- ▶ *maintenir des activités de sensibilisation de tous les gestionnaires aux conditions favorisant la mobilisation du personnel;*
- ▶ *produire au moins quatre fois par année le bulletin interne « Les échos du BIA » créé à l'intention des employés et traitant notamment des principaux changements qui se produisent dans l'organisation et des impacts de ces changements sur les personnes.*

Tel qu'il a été mentionné précédemment, des rencontres ont eu lieu avec le personnel des directions du Bureau pour le sensibiliser à la modernisation de la gestion et aux effets de la transformation en agence, et pour l'informer de l'état de développement du SGIPA et des changements qui en découleront. Ces échanges sont préparés et animés par les directeurs de direction; ils constituent un important moyen de mobilisation de tout le personnel à l'atteinte des objectifs du Bureau.

Trois numéros du bulletin d'information Les échos du BIA destiné aux employés ont été produits en mai, en juillet et en novembre. Un quatrième numéro devait être diffusé avant la fin de l'année financière pour informer le personnel sur l'implantation de la phase I du SGIPA. Il sera produit en 2003-2004 parce que l'implantation de cette phase du projet a été reportée à la fin mars 2004.

Les mesures prises par le Bureau, telles la création d'un bulletin interne, la tenue sur une base régulière de rencontres de travail ou d'information avec les employés, la réalisation d'une étude devant conduire à un plan de gestion du changement associé à l'implantation du SGIPA, la mise sur pied d'un comité de gestion du changement et la mise en place d'une structure de gestion de projet permettant la collaboration permanente d'un grand nombre d'employés de toutes les directions du Bureau, ont contribué de façon significative à créer un environnement de travail favorisant l'engagement et la mobilisation du personnel.



5.4.2 L'instauration de nouvelles pratiques de gestion

Dans le but de déterminer la contribution concrète des employés aux résultats du Bureau, de préciser les conditions dans lesquelles cette contribution devrait se réaliser et de favoriser la reconnaissance des contributions apportées, le Bureau compte compléter les démarches entreprises au niveau des gestionnaires concernant la fixation des attentes :

- ▶ *en signifiant des attentes en termes de résultats à atteindre à au moins 50% des employés du Bureau.*

Tous les gestionnaires du Bureau ont reçu leurs attentes formulées selon les résultats à atteindre. Ces attentes sont à la base du nouveau système d'évaluation du rendement et chacun des directeurs de direction doit développer une stratégie pour faire participer le plus grand nombre de ses employés à la définition des objectifs de son unité.

À la Direction de la gestion des infractions, 34 employés ont reçu des attentes collectives exprimées en terme de résultats à atteindre, soit tous les employés de l'équipe analyse et de l'équipe gestion des dossiers et transfert au Tribunal. De plus, des attentes ont été transmises au chef du service enregistrement et signification et celles-ci ont été partagées avec les principaux responsables de l'équipe. À la Direction du soutien aux opérations, tous les employés ont été invités en juin 2002 à une séance de travail et d'information d'une journée portant sur la gestion par résultats au cours de laquelle le directeur a fait part à ses employés des attentes exprimées selon les résultats souhaités, attentes qu'il a reçues du directeur général du Bureau. À la Direction de la perception des amendes, une rencontre d'une journée et demie concernant l'implantation du SGIPA a eu lieu; tous les responsables de BRIA ont parlé d'attentes en échangeant sur la gestion du changement et en élaborant des pistes de solutions aux différentes problématiques.

Globalement, environ 30% des employés du Bureau ont reçu formellement des attentes en 2002-2003. Cependant, compte tenu des rencontres mentionnées ci-dessus, près de 70% des employés ont été sensibilisés aux attentes formulées par rapport aux résultats à obtenir dans leur domaine d'activité. En 2003-2004, le Bureau entend procéder à la formulation d'attentes à tout le personnel.

5.4.3 La gestion du changement

Le projet de modernisation en cours aura pour effet de transformer, dans le temps, le fonctionnement du Bureau d'une organisation fonctionnant dans un mode papier en une organisation travaillant dans un mode électronique. L'impact sur les employés sera important, plusieurs emplois seront modifiés et certains seront appelés à être remplacés. Le Bureau se donne comme objectif à cet égard au cours de l'année :

- ▶ *de décrire l'organisation du travail cible qui sera supportée par le nouveau système informatique;*
- ▶ *d'identifier les écarts entre la cible visée et l'organisation actuelle du travail;*
- ▶ *d'établir un plan de changement favorisant une transition harmonieuse entre la situation actuelle et la cible;*
- ▶ *de réaliser les changements nécessaires dans le respect des employés, de leur compétence et de leur potentiel.*



Le Bureau entend également, en collaboration avec le service des relations de travail de la Direction des ressources humaines, entreprendre auprès des instances syndicales les démarches habituellement prévues dans des situations similaires.

Les travaux issus du comité sur l'organisation du travail se sont terminés en septembre 2002. Ils ont permis essentiellement de décrire les nouveaux processus cibles qui découleront de l'implantation du SGIPA et d'identifier les écarts prévisibles par rapport à la situation actuelle ainsi que les effets sur l'organisation du travail.

Un comité de gestion du changement a pris la relève au début du mois d'octobre. Ses activités doivent permettre au Bureau de gérer efficacement et harmonieusement les transformations associées à l'instauration du SGIPA. Elles devraient également assurer un appui pour que l'organisation et les personnes puissent faire face à celles-ci.

Le comité est composé des membres du comité de direction, du conseiller externe affecté au projet SGIPA et d'un représentant pour chacune des directions suivantes: la DGSJ, la DRI et la DPA. Les activités du comité sont regroupées autour de sept secteurs d'intervention. Des membres du comité sont nommés responsables de ces secteurs et, de façon générale, leur fonction principale consiste à élaborer un plan sectoriel et à en assurer le suivi.

Des plans sectoriels ont été élaborés quant à l'implantation proprement dite du système, la mise à jour des procédures de travail et les communications internes. Des travaux sont en cours également concernant la formation, la dotation et ses aspects connexes, les communications externes et les perspectives juridiques. Toutes ces questions sont discutées aux réunions du comité.

Il importe de mentionner qu'une session d'information a été tenue à l'automne 2002 avec les représentants des BRJA afin de les sensibiliser aux aspects de la gestion du changement associés à l'implantation du SGIPA. Tous les employés de ces bureaux seront touchés par l'introduction de la phase I du SGIPA.

5.4.4 Les objectifs ministériels concernant les dépenses de formation des ressources humaines

L'objectif ministériel était de porter à 1,5 % de la masse salariale les dépenses de formation des ressources humaines d'ici 2003.

En 2002-2003, les employés du Bureau ont participé à quelque 217 jours de formation dont les coûts totalisent plus de 42 000 \$, ce qui correspond à 0,6 % de la masse salariale. Cette situation s'explique par le fait que l'essentiel des dépenses de formation était relié à l'implantation de la phase I du SGIPA et que celle-ci a été reportée à la fin de l'année financière 2003-2004.

5.4.5 Les objectifs ministériels concernant la représentation des différents groupes de la société

Comme l'indique le tableau XI, le Bureau a atteint environ les deux tiers de la cible ministérielle relativement à l'embauche des employés de 35 ans et moins et à l'embauche aux conditions minimales. Par ailleurs, il a rempli un peu moins de la moitié de son objectif concernant les groupes cibles en général et les groupes cibles dans la catégorie des 35 ans et moins. Aucun poste de cadre n'ayant été comblé, il a été impossible d'accroître le personnel d'encadrement féminin.



▶ TABLEAU XI

EMBAUCHE DE PERSONNEL 2002-2003

(%)

GRUPE	RÉSULTAT BUREAU	CIBLE MINISTÉRIELLE
Personnel d'encadrement féminin	S.O. ¹	50
Groupes cibles	11	25
Conditions minimales	53	80
35 ans et moins – Global	44	65
35 ans et moins – Groupes cibles	11	25

1 S.O. : Sans objet. Il n'y a pas eu d'embauche du côté du personnel d'encadrement.

5.5 LES RÉSULTATS CONCERNANT LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Les principaux investissements qui seront réalisés par le Bureau au cours de la période 2001-2004 seront consentis pour le développement d'un nouveau système informatique devant supporter les opérations de l'ensemble de l'organisation. Ce système (SGIPA) nécessitera un investissement estimé à 10 M \$ pour son développement et son implantation qui se feront en deux phases. La première phase du projet SGIPA devrait être complétée d'ici le printemps 2003. Ainsi, pour le présent exercice, l'objectif est :

- ▶ d'avoir complété au 31 mars 2003 90% de la livraison I du système.

▶ TABLEAU XII

ÉTAT D'AVANCEMENT DU PROJET SGIPA

(%)

INDICATEUR	RÉALISATION SELON LES PRÉVISIONS D'ORIGINE	RÉALISATION SELON LES PRÉVISIONS MODIFIÉES ¹	PRÉVISION PLAN D'ACTION 2002-2003
Biens livrables de la phase I produits au 31 mars 2003	134	92	90

1 Incluant les travaux sur les processus du workflow et les autres demandes de changement.

L'échéancier original prévoyait que la phase I serait achevée en décembre 2002. Cependant, le calendrier de développement et d'implantation du nouveau système a été révisé en tenant compte du résultat des travaux accomplis, de la nécessité de rééquilibrer la charge de travail requise des utilisateurs au cours de chacune des deux livraisons du système et de la volonté du Bureau de devancer la mise en place de son site Web, du paiement en ligne et du STI. Ainsi, il y a eu un décalage de cinq mois par rapport à l'échéancier de la phase I qui a été fixé au 31 mai 2003 au lieu de décembre 2002. Dans son plan d'action 2002-2003, le Bureau a établi un nouvel objectif prévoyant de réaliser 90% de la phase I au 31 mars 2003. Les résultats indiquent que le nombre de biens livrables produits au 31



Le 31 mars 2003 représente 92 % des biens livrables nécessaires pour compléter cette phase. Ce pourcentage tient compte du fait que des biens livrables ont dû être ajoutés en raison de la complexité du projet afin de mener à bien la phase I. En comparaison du nombre de biens livrables prévu initialement, le pourcentage s'établit à 134 %.

Il faut noter que la plus grande complexité du projet qui a entraîné un nombre de biens livrables plus élevé qu'anticipé a aussi eu pour effet que les derniers biens livrables de la phase I ne pourront pas être produits avant la fin du mois de septembre 2003. En outre, l'envergure des changements associés à l'implantation de cette phase et l'ampleur des ressources requises pour assurer une mise en œuvre efficace et harmonieuse sont aussi plus importantes que prévues, de sorte que le Bureau a choisi de repousser la mise sur pied de la phase I à la fin de l'année budgétaire 2003-2004. Il faut mentionner par ailleurs que la modification de l'échéancier de la phase I a eu une retombée positive sur la clientèle qui a ainsi pu accéder en avril plutôt qu'en décembre 2002 au site Web du Bureau, au paiement en ligne et au STI. Elle a également permis au Bureau d'améliorer plus rapidement son efficacité concernant le paiement des amendes.

Le Bureau a actualisé sa stratégie de déploiement du SGIPA pour tenir compte de la capacité de l'organisation à absorber les changements à venir. Il a fait approuver un projet de modification à la décision du Conseil du Trésor (CT 195431) établissant le montant du contrat avec la firme chargée de réaliser le projet afin d'augmenter les sommes prévues pour assurer le développement, l'entretien et l'exploitation du SGIPA jusqu'au 31 mars 2009. Enfin, le Bureau entend réviser en détail la planification du projet et actualiser son plan d'affaires en conséquence.



SECTION 6

**Les comparaisons
avec d'autres
organisations**



La question des comparaisons avec d'autres organisations a été abordée lors de la première rencontre du comité consultatif tenue en novembre dernier. Il en ressort qu'il est difficile de développer des indices communs et qu'il est surtout important d'examiner les processus afin d'améliorer la productivité d'un organisme. Néanmoins, différentes avenues ont été envisagées. Par exemple, les trois organisations engagées dans la perception (Bureau, Centre de recouvrement et Centre de perception fiscale) pourraient défrayer le recours à un consultant externe qui les comparerait entre elles et identifierait les aspects de leur fonctionnement qui méritent d'être approfondis ainsi que les données pertinentes pouvant être utilisées sur le plan des coûts. Par contre, ces travaux ne peuvent être amorcés à court terme en raison de la surcharge de travail occasionnée par l'implantation du SGIPA.



LE BUREAU DES INFRACTIONS ET AMENDES



SECTION 7

**Les facteurs
de contingence**



Dans le cadre de l'instauration de la nouvelle carte policière au Québec, la SQ a élargi son champ d'action en offrant des services policiers à plusieurs municipalités. L'augmentation de volume constatée en début d'année a eu une influence sur les ressources requises à la DGI pour traiter l'ensemble des constats reçus. Cependant, cette hausse a eu tendance à se stabiliser par la suite, et pour la totalité de l'exercice, elle n'a pas été aussi importante qu'on l'anticipait, soit 8% en regard de l'estimation initiale de 25%. Ce dossier est suivi de façon particulière par les autorités du Bureau pour identifier les variations trop grandes de volume d'activité qui pourraient découler de cette nouvelle législation.



LE BUREAU DES INFRACTIONS ET AMENDES



CONCLUSION



De façon générale, le Bureau s'est conformé aux dispositions prévues dans sa Convention de performance et d'imputabilité, aux objectifs contenus dans son Plan d'action 2002-2003, aux objectifs spécifiques qui le concernent dans le Plan stratégique du Ministère, ainsi qu'aux attentes qui lui ont été formulées par la haute direction du Ministère. Quant aux résultats obtenus en regard du plan d'affaires, ils dépassent les prévisions annoncées. Le seul aspect où le Bureau éprouve des difficultés présentement est l'implantation de la phase I du SGIPA dont l'échéance a dû être repoussée au 31 mars 2004. Cette décision a été prise en raison de la complexité du projet, de l'envergure des changements nécessaires et de l'ampleur des ressources requises pour une mise en œuvre efficace et harmonieuse.



ANNEXES

Annexe I

ACRONYMES ET DÉFINITIONS UTILES POUR LA COMPRÉHENSION DU TEXTE

BIA	Bureau des infractions et amendes
BRIA	Bureau régional des infractions et amendes
CCQ	Commission de la construction du Québec
CSR	Code de la sécurité routière
CT	Décision du Conseil du Trésor
CTQ	Commission de transport du Québec
DGPP	Direction générale des poursuites publiques
DGSJ	Direction générale des services de justice
DGSO	Direction générale des services à l'organisation
DPA	Direction du personnel et de l'administration
DRI	Direction des ressources informationnelles
ETC	Équivalent temps complet
K\$	Kilodollar (1 000 \$)
M\$	Mégadollar (1 000 000 \$)
RVI	Réseau vocal interactif
SAAQ	Société de l'Assurance automobile du Québec
SGIPA	Système de gestion des infractions et de perception des amendes
SQ	Sûreté du Québec
STI	Service téléphonique informatisé

Annexe II

LISTE DES TABLEAUX

Tableau I	Enveloppe budgétaire 2002-2003	19
Tableau II	Enveloppe de l'effectif 2002-2003	20
Tableau III	Volume d'activité à la Direction de la gestion des infractions	23
Tableau IV	Infractions et types de plaidoyers par catégories de loi – Avril 2002 à mars 2003	24
Tableau V	Volume d'activité à la Direction de la perception des amendes	24
Tableau VI	Appels téléphoniques sans frais au centre d'appels et dans les bureaux régionaux	25
Tableau VII	Suivi comparatif des résultats financiers	27
Tableau VIII	Rapport recettes/revenus	28
Tableau IX	Évaluation de la productivité de la main-d'œuvre	36
Tableau X	Répartition des paiements électroniques	39
Tableau XI	Embauche de personnel 2002-2003	44
Tableau XII	État d'avancement du projet SGIPA	44

