



ASSEMBLÉE NATIONALE

DEUXIÈME SESSION

TRENTE-NEUVIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

**de la Commission permanente
de la santé et des services sociaux**

Le jeudi 17 mars 2011 — Vol. 42 N° 4

Consultations particulières sur le projet de loi n° 127 — Loi
visant à améliorer la gestion du réseau de la santé et des
services sociaux (4)

**Président de l'Assemblée nationale:
M. Yvon Vallières**

QUÉBEC

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

Débats de l'Assemblée	145,00 \$
Débats des commissions parlementaires	500,00 \$
Pour une commission en particulier:	
Commission de l'administration publique	75,00 \$
Commission de l'agriculture, des pêcheries, de l'énergie et des ressources naturelles	50,00 \$
Commission de l'aménagement du territoire	100,00 \$
Commission de l'Assemblée nationale	5,00 \$
Commission de la culture et de l'éducation	100,00 \$
Commission de l'économie et du travail	100,00 \$
Commission des finances publiques	75,00 \$
Commission des institutions	100,00 \$
Commission des relations avec les citoyens	25,00 \$
Commission de la santé et des services sociaux	75,00 \$
Commission des transports et de l'environnement	100,00 \$
Index (une session, Assemblée et commissions)	30,00 \$

Achat à l'unité: prix variable selon le nombre de pages.

Règlement par chèque à l'ordre du ministre des Finances et adressé comme suit:

Assemblée nationale du Québec
Distribution des documents parlementaires
1020, rue des Parlementaires, bureau RC.85
Québec, Qc
G1A 1A3

Téléphone: 418 643-2754
Télécopieur: 418 643-8826

Consultation des travaux parlementaires de l'Assemblée ou des commissions parlementaires dans Internet à l'adresse suivante:
www.assnat.qc.ca

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0823-0102

Commission permanente de la santé et des services sociaux

Le jeudi 17 mars 2011 — Vol. 42 N° 4

Table des matières

Auditions (suite)

Association des directeurs généraux des services de santé et des services sociaux du Québec (ADGSSSQ)	1
Représentants des présidents-directeurs généraux des agences de la santé et des services sociaux	9

Intervenants

M. Gerry Sklavounos, président

M. Yves Bolduc
Mme Agnès Maltais
Mme Danielle Doyer
M. Émilien Pelletier
M. Mathieu Traversy

- * M. André Côté, ADGSSSQ
- * M. Yves Benoit, idem
- * M. Jean-Denis Allaire, représentants des présidents-directeurs généraux
des agences de la santé et des services sociaux
- * M. Claude Desjardins, idem
- * M. Jean-François Foisy, idem
- * Mme Martine Couture, idem

- * Témoins interrogés par les membres de la commission

Le jeudi 17 mars 2011 — Vol. 42 N° 4

Consultations particulières sur le projet de loi n° 127 — Loi visant à améliorer la gestion du réseau de la santé et des services sociaux (4)*(Onze heures vingt-neuf minutes)*

Le Président (M. Sklavounos): Alors, à l'ordre, s'il vous plaît! Je déclare la séance de la Commission de la santé et des services sociaux ouverte.

Je demande à toutes les personnes dans la salle de bien vouloir prendre un moment pour éteindre la sonnerie de leurs téléphones cellulaires, s'il vous plaît.

La commission est réunie afin de poursuivre les consultations particulières et auditions publiques sur le projet de loi n° 127, Loi visant à améliorer la gestion du réseau de la santé et des services sociaux.

Mme la secrétaire, est-ce qu'il y a des remplacements?

La Secrétaire: Oui, M. le Président. M. Kotto (Bourget) est remplacé par Mme Maltais (Taschereau); M. Turcotte (Saint-Jean) est remplacé par Mme Doyer (Matapédia).

● (11 h 30) ●

Le Président (M. Sklavounos): Merci, Mme la secrétaire.

Alors, nous avons le plaisir d'accueillir aujourd'hui, avec nous, l'Association des directeurs généraux des services de santé et des services sociaux du Québec, représentée par M. Yves Benoit, président du conseil d'administration, et M. André Côté, président-directeur général. Bonjour, messieurs. Bienvenue.

Alors, comme la formule consacrée le dicte, vous aurez 10 minutes pour faire votre présentation. Je vais vous demander de vous présenter dès le début. Et, par la suite, je vais contrôler le temps de façon un petit peu serrée, veux pas, pour favoriser les échanges avec les parlementaires. Et, sans plus tarder, vous avez la parole.

Auditions (suite)**Association des directeurs généraux des services de santé et des services sociaux du Québec (ADGSSSQ)**

M. Côté (André): Bonjour, M. le Président. Je me présente. Je suis André Côté, président-directeur général de l'Association des directeurs généraux du réseau de la santé. Je suis accompagné de M. Yves Benoit, qui est président de notre conseil d'administration et lui-même directeur général de l'Institut de réadaptation Gingras-Lindsay de Montréal.

Alors, on vous remercie pour l'invitation que vous nous avez transmise à participer à l'étude du projet de loi. On va tenter de vous résumer simplement quelques aspects de notre mémoire dans ce court laps de temps.

C'est donc à titre de gestionnaires préoccupés par l'organisation et le fonctionnement des établissements du réseau de la santé et des services sociaux que l'association se présente aujourd'hui devant cette commission parlementaire pour exprimer sa position sur le projet de loi n° 127.

L'association accueille avec ouverture et grand intérêt la volonté gouvernementale de moderniser la gouvernance

et d'améliorer le réseau de la santé et des services sociaux. Elle se dit prête à soutenir la révision de la gouvernance des établissements de santé et services sociaux dans la mesure où les changements apportés vont constituer une réelle valeur ajoutée et contribuer à améliorer la performance globale du réseau.

Nous évoquerons en premier lieu les dispositions du projet de loi qui nous semblent les plus prometteuses en regard des préoccupations que nous venons d'émettre.

Nous notons d'abord avec satisfaction la réduction proposée du nombre de membres de conseil d'administration. Nous serions d'ailleurs en faveur d'une réduction encore plus importante, notamment en ce qui concerne le nombre de représentants des employés et des professionnels.

Nous sommes évidemment d'accord avec l'objectif fort louable d'atteindre la parité hommes-femmes.

La seule véritable réserve que nous avons en ce qui a trait à la composition des conseils concerne le maintien du mécanisme électoral pour les représentants de la population. La quasi-totalité du réseau, sur la base d'une longue expérience, conteste la validité de ce processus, qui devrait, à notre avis, être purement et simplement aboli. D'ailleurs, dans notre mémoire, on suggère que possiblement un de ces postes-là pourrait revenir au comité des usagers, qui en avait deux auparavant.

Autre point fort de la réforme proposée, le comité de gouvernance et d'éthique est, selon nous, un outil essentiel au bon fonctionnement des conseils d'administration. Dans le même esprit, il faut saluer l'importance accordée à la formation des membres des conseils d'administration en matière de gouvernance. Mon collègue, qui a lui-même implanté ces moyens-là, aura peut-être l'occasion de vous en parler, un petit peu plus tard. De même, nous sommes tout à fait d'accord avec l'obligation faite à chaque établissement d'élaborer un plan stratégique. Enfin, nous accueillons favorablement le changement proposé pour la période couverte par un processus d'agrément.

Plusieurs articles du projet de loi nous paraissent toutefois devoir être réévalués parce qu'ils vont dans le sens contraire de ce qui est recherché et attendu.

La loi actuelle, à l'article 194, stipule que «le directeur général est responsable, sous l'autorité du conseil d'administration, de l'administration et du fonctionnement de tout établissement que le conseil administre et en assure la gestion courante des activités et des ressources. [À ce titre.] il rend compte de sa gestion au conseil d'administration.»

Or, l'article 25 du projet de loi crée une nouvelle obligation pour le président du conseil et le directeur général en leur imposant de rendre compte auprès de l'agence... différents éléments qui sont mentionnés dans le projet de loi. On trouve que cet élément peut amener certaines problématiques et on se questionne de façon précise sur ces ajouts. On pense qu'on risque, de cette façon-là, de déresponsabiliser, possiblement, certains autres membres du conseil d'administration. Et, je pense, vous avez entendu plusieurs propos sur le débat de la gouvernance par rapport à ces aspects.

On nous dit que ces contrôles complémentaires permettront d'intervenir lors de situations exceptionnelles.

On se questionne sur le fait que... Doit-on miner la confiance de la vaste majorité des établissements parce qu'on sent le besoin, légitime, mais qu'on sent le besoin de contrôler davantage une infime minorité? Le ministre dispose déjà, avec la loi actuelle, d'une foule de mécanismes lui permettant, à lui ou à l'agence concernée, d'obliger les établissements à problème à une reddition de comptes plus contraignante et plus complète. Et même le projet de loi en rajoutera certains éléments. Nous avons reproduit dans notre mémoire plusieurs de ces articles que vous pourrez consulter.

Nous proposons donc d'éliminer l'article 25 du projet de loi, car il en va de l'avenir même du réseau. Si le gouvernement choisit de maintenir l'autonomie des conseils d'administration pour la gestion des établissements du réseau, il doit faire confiance au travail de ces instances et leur garantir un appui indéfectible. La gestion du réseau est beaucoup trop complexe pour qu'on se prive de l'expertise qu'apportent les administrateurs des établissements. Et je rappellerais effectivement qu'il y en a 2 700, hommes et femmes, présentement dans le réseau, qui sont impliqués dans les conseils d'administration des établissements publics.

L'article 39 du projet de loi fait aussi problème. On profite de l'introduction du plan stratégique pour ajouter de nombreux contrôles et autorisations que nous jugeons inutiles. Comme nous l'avons dit précédemment, nous sommes d'accord avec la nécessité de produire un plan stratégique. Nous n'avons pas non plus d'objection à ce que le plan soit approuvé par l'agence et transmis au ministère. Encore une fois, nous posons la question: Pourquoi le suivi de ce nouveau plan par l'agence ne pourrait-il pas se faire dans le cadre des ententes actuelles de gestion et d'imputabilité? La loi prévoit déjà une foule de processus vis-à-vis ça, et on croit que le suivi du plan stratégique pourrait se faire aussi de cette façon-là.

Une gouvernance claire suppose que chaque niveau connaît ses responsabilités et leurs limites, et qu'il n'intervienne pas dans le champ de responsabilité d'un autre niveau. Avec ces ajouts, on fait fi de ce principe. En conséquence, nous proposons de modifier l'article 39 du projet de loi, en faisant un seul article des sous-articles 182.0.4 et 182.0.5, qui pourrait se lire comme suit: «L'établissement doit s'assurer que ses plans d'organisation de services [et] tout autre document d'orientation structurant soient conformes à son plan stratégique pluriannuel», ce qui nous permettrait de garantir effectivement que sera suivi tout ce qui avait été préparé et qu'il n'y aura pas de surprise qui arrivera, là, en cours de route.

L'article 43 s'apprête à retirer au conseil d'administration l'exclusivité de la responsabilité de choisir leur directeur général. De son côté, l'article 44 prévoit que le mandat du directeur général d'un établissement sera renouvelé après consultation du P.D.G. de l'agence.

Pourtant, déjà, dans la loi, à l'article 193, on y stipule que «le directeur général d'un établissement public est nommé par le conseil d'administration après consultation de l'agence». À notre avis, cet article qui existe déjà dans la loi nous paraît suffisant pour essayer effectivement de prévenir les situations difficiles qui pourraient survenir si effectivement il y aurait le choix d'un conseil qui voudrait être imposé sans nécessairement, là, une absolue unanimité dans les comités de sélection. On croit qu'on devrait utiliser de façon plus judicieuse cet article-là dans la loi et regarder les responsabilités des différents acteurs à ce propos.

De plus, le règlement de rémunération des directeurs généraux prévoit déjà une autorisation préalable à un

renouvellement de contrat. Alors donc, on se questionne: Pourquoi ces changements à la loi? Peut-être effectivement parce qu'on a des situations où est-ce que ça a posé problème, comme tel. On n'en doute pas. On les connaît possiblement, nous autres aussi, comme tel. Cependant, on se questionne: Est-ce qu'on doit nécessairement attendre le renouvellement du mandat d'un directeur général pour, par exemple, prendre une décision le concernant si jamais il y a une problématique importante? Nous espérons sérieusement que non.

Et, dans ce sens-là, il existe d'autres moyens, d'autres leviers pour que soit le conseil agisse si une situation est à ce point intolérable. Plutôt que d'utiliser les leviers déjà prévus dans la loi actuelle pour gérer ce type de situation exceptionnelle, on diminue l'autonomie des conseils d'administration, et c'est là que ça nous questionne.

L'association reconnaît pleinement la responsabilité du ministre sur les questions relatives à la qualité des services. À ce titre, il doit posséder de réels pouvoirs d'intervention. Nous pouvons donc comprendre que le ministre désire disposer de plus de latitude que ce que la loi offre présentement à l'article 490 concernant l'administration provisoire d'un établissement. Le projet de loi, cependant, nous paraît un peu trop large et un peu trop vague sur ces questions, et nous croyons que ça devrait être balisé.

Mais nous acceptons quand même que le ministre, seulement qu'à l'article prévu à l'article 74, va avoir de nouveaux pouvoirs très intéressants pour intervenir dans des situations très problématiques. Et nous croyons que juste cet article-là, 74, et celui, 70, concernant les CMDP sont tout à fait recevables.

En conclusion, M. le Président, alors, selon nous, la bonne gouvernance des établissements du réseau de la santé et des services sociaux doit s'articuler autour de trois grands principes: l'autonomie, la confiance et l'imputabilité.

Ce qui est en cause ici, c'est la motivation, l'engagement et l'efficacité de tous les acteurs clés situés aux différents paliers d'intervention, qui, seuls, peuvent permettre de produire les résultats attendus et donner à la population des services de qualité. Merci, M. le Président.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. Côté.

Alors, sans plus tarder, je vais céder maintenant la parole à M. le ministre de la Santé et des Services sociaux pour le début de la période des échanges. Allez-y, M. le ministre, vous avez la parole.

● (11 h 40) ●

M. Bolduc: Merci, M. le Président. Excellente présentation. Je pense que vous nous positionnez où on s'en va avec le projet de loi. C'est un projet de loi qui a été mis, au début... dans lequel on a mis quand même plusieurs restrictions. Sans vouloir brimer l'autonomie des conseils d'administration, on veut se donner des moyens que, quand ça va mal, qu'on puisse agir. C'est vraiment à ce niveau-là. Et, comme je le disais, je connais énormément de conseils d'administration. La majorité vont bien, mais j'ai eu des expériences dans le réseau également, puis j'ai eu l'occasion de travailler comme consultant dans des endroits que ça allait très mal.

Et, juste pour vous donner... juste pour vous positionner, moi, je ne donnerai jamais un appui indéfectible à n'importe quel groupe, parce que ça, j'appelle ça un appui aveugle. Mais, que je fasse confiance aux gens et que la majorité du temps ça aille bien, je n'ai pas de difficulté. Mais mon sens des responsabilités, surtout comme ministre, me

dit que de donner un appui indéfectible, ça voudrait dire que j'accepterais n'importe quoi, puis on ne peut pas faire ça.

Je pense que vous avez bien positionné... c'est à peu près 3 % des établissements qui sont en difficulté. Juste pour vous dire, quand on regarde au niveau de la société, c'est 3 % des gens, en général, qui ont des difficultés. Ce n'est pas toujours les mêmes personnes, mais, si vous regardez, c'est une norme... c'est un chiffre assez précis pour dire qu'à toutes les fois que vous allez à quelque part, dans n'importe quelle situation, il y a toujours un 3 % des gens ou des organisations qui sont en difficulté. C'est ça qu'on veut se donner comme marge de manoeuvre.

Ça fait que, moi, j'ai déjà donné les orientations pour le projet de loi. Il va y avoir un assouplissement. Sauf qu'il faut se garder des balises, et puis, suite à l'écoute de plusieurs mémoires, je pense qu'on commence à trouver notre voie de passage. Notre voie de passage, on n'ira peut-être pas aussi restrictif au niveau des conseils d'administration. On regardera avec l'opposition comment on peut travailler au niveau de qu'est-ce qu'on peut garder comme méthode de contrôle, mais on va essayer d'en laisser encore plus au niveau des organisations.

Par contre, je pense que vous êtes d'accord avec une gradation, parce que de passer de rien à la tutelle, c'est un peu sévère. Ce que les gens nous ont dit également, puis je vais vous demander votre opinion, probablement que dans la gradation on en gardera au niveau régional puis on en ramènera au niveau national, de façon à ce qu'il n'y ait pas de chevauchement. Puis ça, je ne sais pas si vous êtes d'accord avec ça.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. le ministre. M. Côté, allez-y.

M. Côté (André): Écoutez, tout à fait. Je pense que ce qui est derrière notre position, c'est qu'on croit qu'il y a des leviers, dans la loi, pour qu'il y ait un rôle, effectivement, régional. Si on prend carrément l'exemple de la sélection d'un directeur général, on croit qu'il vaut mieux prévenir une mauvaise sélection. Même si le ministre aurait des pouvoirs d'intervenir par après, il y aurait déjà une situation difficile parce qu'il y aurait eu un choix de la part d'un conseil d'administration. On croit réellement qu'au niveau régional les P.D.G. peuvent très bien avoir une responsabilité d'essayer d'intervenir et de faire comprendre effectivement, possiblement, à l'établissement que le choix qui semble s'enligner ne serait pas opportun, comme tel, puis pourrait créer des difficultés fort importantes pour l'établissement. Et, de cette façon-là, si le ministre a d'autres pouvoirs, éventuellement, pour intervenir, bien les gens pourraient comprendre qu'ultimement, peut-être, effectivement, il y aura aussi une intervention du ministre.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, monsieur...

M. Côté (André): Mais notre objectif, c'est de faire en sorte que peut-être même que les gens comprennent avant même qu'il y ait une décision.

Le Président (M. Sklavounos): M. le ministre.

M. Bolduc: Puis ça, je pense qu'on va peut-être discuter de ce point-là, parce que vous êtes quand même des directeurs généraux, vous travaillez avec les conseils

d'administration. Sans dire que ça fait consensus, il y a plusieurs gens qui nous ont dit qu'il fallait un mécanisme qu'advenant le cas que, le comité de sélection, il y avait des problématique — et je pense que tout le monde dit la même chose — plutôt que d'avoir un mauvais candidat, on serait mieux de faire un deuxième concours. Et puis également les gens se sont dit que le rôle le plus important du conseil d'administration, c'est de choisir le candidat.

Premièrement, c'est le conseil d'administration qui nomme le candidat. Ça, on laisse ça à ce niveau-là. Sauf que, quand on arrive dans une problématique qui arrive une fois aux trois ans — mais ça arrive quand même une fois aux trois ans, mais quand ça arrive, c'est des gros problèmes — est-ce que ça devrait être au niveau du comité de sélection, puis là, ce qui est marqué déjà dans la loi, par un genre de droit de veto, si on ne réussit pas à avoir les deux membres, celui qui représente le ministre ou celui qui représente l'agence, ou vous préféreriez que ce soit au niveau du ministre, que, si on démontrait qu'il y avait des vices de procédure ou qu'on s'en allait vers un mauvais candidat, qu'il devrait y avoir un genre de droit de veto?

Moi, je vous donne mon opinion, je préférerais l'envoyer décentralisé le plus près possible du terrain, mais ça a l'air que les gens sont beaucoup plus centralisateurs que moi, ils voudraient me mettre ça entre les mains. Mais, si vous êtes d'accord, est-ce que vous êtes d'accord que ça prend un mécanisme, à quelque part, pour se protéger? Là, les gens vont vous dire: C'est rare. Mais, juste pour vous dire, moi, comme ministre, là, je fais juste gérer des choses rares parce que je fais juste gérer des choses qui sont difficiles. Mais les crises, c'est nous autres qui les avons. Et il y a un principe en médecine: il vaut mieux prévenir que guérir.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. le ministre. M. Benoit.

M. Benoit (Yves): Écoutez, je pense qu'effectivement on comprend la problématique, puis on l'avait déjà soulevée, puis on la travaille souvent avec le ministère aussi sur certains dossiers sur lesquels on nous interpelle. Notre compréhension de ces éléments-là... Puis, quand je regarde le projet de loi qui est là, là où on applaudit, c'est dire: Il y a un comité de gouvernance qui va être mis de l'avant. Je peux vous dire que — puis, je pense, ça a même été mentionné par des gens qui ont passé avant nous — il y a de plus en plus d'établissements, déjà, qui ont déjà établi leurs comités de gouvernance, qui ont déjà fait les analyses, ont répondu à des questionnaires avec l'Institut de gouvernance. Agrément Canada le fait, le conseil québécois y voit aussi. Alors, il y a de plus en plus d'établissements qui ont ces éléments-là.

Moi, je pense que l'avenir, il est vraiment de s'assurer que ces comités de gouvernance là ont des règles précises là-dessus, mais qu'on laisse aux conseils d'administration toute la responsabilité quant au choix. Et, de préférence, moi, je vous dirais, je dis: Dans le comité de sélection, il y a tout ce qu'il faut pour qu'un P.D.G. ou un ministère se prononce avant même qu'il y ait la nomination. Les gens participent au comité. Il se fait de la présélection avant même... On fait la description du profil avec les gens qui sont présents. C'est à ce niveau-là qu'il faut déjà intervenir. C'est à ce niveau-là qu'il faut que le conseil d'administration soit déjà saisi, soit du profil recherché, soit des attentes des P.D.G., soit des... puis je vous dirais même des limites de certaines candidatures, parce qu'après ça le P.D.G. ou le représentant reçoit les candidatures.

Alors, déjà, avant même la présélection, on a déjà la liste des gens qui postulent puis on peut déjà intervenir à ce niveau-là. Moi, je pense que c'est là qu'il faut agir puis c'est là qu'on laisse vraiment pleinement l'autorité à un conseil d'administration. Et malheureusement, s'il faut se rendre jusqu'au bout, je vous dirais, à la limite, un P.D.G. qui dit: Regarde, on a fait nos avis, on a donné nos éléments, le conseil persiste, il y a même une lettre qui pourrait même être envoyée au conseil d'administration en disant: Nous autres, là, on vous donne notre réserve. Puis par la suite, s'il arrive de quoi, vous avez l'article 74 qui est là, vous avez les autres éléments, qui permettent de dire: Bon, bien, regarde, là, on tombe dans une exception, prenons l'article d'exception. C'est la façon de le voir.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. Benoit. M. le ministre.

M. Bolduc: Qu'est-ce que 74 que vous me dites?

M. Benoit (Yves): Bien, l'article 74...

Le Président (M. Sklavounos): M. Benoit.

M. Benoit (Yves): ...vous nous dites que le ministre peut, en son propre chef, exercer les pouvoirs prévus aux articles 499, 500, 501, qui est tout le volet de la loi déjà là, là.

M. Bolduc: En tout cas...

M. Benoit (Yves): Alors, ces éléments-là vous donnent ces...

M. Bolduc: ...on le regardera parce que...

Le Président (M. Sklavounos): M. le ministre.

M. Bolduc: ...tout ce que vous avez décrit comme problème, on l'a vécu. Puis à la fin un conseil d'administration, ils peuvent aller à l'encontre et du représentant du ministère et le représentant de l'agence. J'aimerais...

Le Président (M. Sklavounos): M. le ministre, je pense que M. Côté veut faire un complément de réponse. Allez-y.

M. Côté (André): Oui, juste pour être sûr de la compréhension, on parle de l'article 74 du projet de loi, M. le ministre, qui vous donnerait plus de latitude à intervenir dans le futur.

M. Bolduc: Ah! oui, c'est... Oui, O.K. O.K., mais...

M. Côté (André): Mais on comprend très bien que dans le passé il y avait moins de latitude.

M. Bolduc: Bon, c'est ça... c'est ça, mais dans...

Le Président (M. Sklavounos): M. le ministre.

M. Bolduc: ...mais dans 74 le D.G. est nommé. C'est ça qui est le problème. La prévention, là, c'est de ne pas l'avoir nommé, parce que, quand on arrive après puis il faut régler des problèmes... Puis, juste pour vous dire, avant de

pouvoir utiliser ces articles-là, il y a eu du dommage dans l'organisation. Et vous avez travaillé avec des dossiers comme ça aussi, dans le passé, où on a travaillé ensemble, le ministère et votre association, parce qu'il y a eu du dommage dans l'organisation. Puis ce n'est pas bon pour les employés puis ce n'est pas bon pour les usagers, également.

Mais je vais vous amener sur un autre sujet. Ça, ça va être quelque chose qu'on va pouvoir regarder un peu plus tard. Je suis content parce que vous avez dit à plusieurs reprises, là, qu'il y a plusieurs éléments, dans le projet de loi, qui sont bons. Ça fait que, pour vous, il y a des éléments, c'est certain, qui vont être positifs pour le projet de loi. On parle de l'agrément, on parle... Le CMDP, ça, j'ai compris que vous étiez en faveur de ça. Parce que je pense qu'à un moment donné on a toujours entendu parler des cas où est-ce que ça avait été très difficile puis ça aurait pu être utile. La gouvernance, l'éthique, ça, c'est bon. Diminution du nombre de membres, là, on peut... Savoir si on a des élections ou pas, nous autres, on a mis dans le projet de loi des élections. Moi, j'ai cru comprendre que l'autre côté aussi, ils voulaient des élections parce qu'il y avait une certaine représentativité citoyenne.

Pour vous — parce que l'opposition en a parlé hier — est-ce qu'on devrait refaire le projet de loi au complet ou on est mieux de continuer avec le même projet de loi puis on l'amende? Puis, moi, j'ai dit que j'étais prêt à mettre des bons amendements pour réussir à avoir un système pour respecter la décentralisation, respecter l'autonomie, mais régler le problème de la gouvernance au moins pour quelques années.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. le ministre. M. Benoit.

M. Benoit (Yves): Notre opinion — parce qu'on s'est revalidés encore ce matin, c'est parce qu'on entend aussi les questions de la veille — nous, on dit: Il faut poursuivre. Autrement dit, il y a des éléments là-dedans qui nous permettent d'aller plus loin, qui nous permettent de clarifier, mais définitivement il y a de la bonification à faire. Ça, c'est vraiment, là, sur les éléments qu'on a mis... Il y a des éléments là-dessus... Puis je reviens toujours au volet de la gouvernance. Si on veut légitimer correctement nos conseils d'administration, il faut leur donner les outils pour ça.

Trois éléments sur lesquels on doit absolument miser, c'est une relation de confiance, une relation d'imputabilité, puis de l'imputabilité associée sur des résultats, c'est, pour nous, important, et tout le volet de... Imputabilité, confiance et respect. Plan stratégique, pour lequel on dit, nous... On est tout à fait en harmonie par rapport à ça. Mais je vous dirais que les éléments confiance, imputabilité, autonomie, c'est les trois éléments sur lesquels on mise...

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. Benoit. M. le ministre.

M. Benoit (Yves): ...puis qu'on a besoin de travailler.

● (11 h 50) ●

M. Bolduc: Puis c'est de la bonne gestion, hein? Puis, juste pour vous dire, on gère très bien le réseau de la santé. Puis, pour que le réseau de la santé aille bien, il faut que ce soit très décentralisé, avec les principes comme vous venez de dire, sauf, lorsqu'il y a une problématique, il faut être capable d'intervenir. Également, puis j'insiste là-dessus,

si on veut avoir une gestion décentralisée, ça nous prend un partage de l'information puis un partage des données. C'est ce qui nous permet aussi de se faire confiance parce qu'on peut voir si ça va bien ou ça ne va pas bien. Quoique parfois, quand ça ne va pas bien, ce n'est pas la faute de l'établissement, il y a peut-être d'autres facteurs externes. Mais au moins les trois paliers ensemble peuvent travailler pour pouvoir améliorer...

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. le ministre. M. Benoit.

M. Benoit (Yves): Ma définition de «centralisation» est peut-être différente de la vôtre, dans un contexte où, pour moi, la centralisation, ce n'est pas tellement d'avoir le choix du D.G., mais d'avoir la possibilité, quand ça va mal, d'avoir toute la latitude d'agir. Parce que, si le projet de loi dit que le ministre ou le représentant de l'agence a finalement un veto sur l'élément de la nomination, bien là, on vient de centraliser complètement la nomination des D.G. Pour moi, c'est ça. Alors qu'à l'inverse on peut centraliser le contrôle extrême sur des cas problématiques. C'est la distinction que je fais, là.

Le Président (M. Sklavounos): M. le ministre.

M. Bolduc: Oui, bien, c'est de la sémantique, mais à la fin, là, on vise la même chose, c'est de s'assurer que le D.G. qui rentre, avec tous les critères qu'on s'est donnés, puisse faire le travail, puisse faire... C'est bon. Ça, je vous dirais, c'est l'essentiel. Pour le reste, quelle que soit la structure, si vous avez les bonnes personnes — parce qu'on assume qu'un bon D.G. va aller chercher des bons directeurs, il va avoir des bons gestionnaires, il va bien gérer avec eux autres — à ce moment-là, quelle que soit la structure, ça peut être une organisation qui va très bien.

Le Président (M. Sklavounos): M. Côté.

M. Côté (André): Mais, chose certaine, M. le ministre, on s'entend sur un point, et c'est que, si on est capable d'agir en prévention, avant qu'il y ait une décision, c'est effectivement beaucoup moins conséquent et beaucoup plus intéressant.

Le Président (M. Sklavounos): M. le ministre.

M. Bolduc: Oui, puis on va trouver une voie de passage. Là-dessus, je l'ai dit, je suis prêt à adapter le projet de loi pour être sûr d'avoir une gouvernance moderne. Et naturellement, si on laisse aller des choses, bien, à un moment donné, ça nous prend aussi peut-être des mécanismes de contrôle parce que je pense qu'il faut... qui les rendent exceptionnels. Moi, je crois qu'en gestion décentralisée, surtout avec le principe de subsidiarité, il faut avoir les outils, en espérant ne jamais avoir à les utiliser. Mais, lorsqu'on a une problématique qui arrive rarement, si jamais ça arrive, on n'est pas dépourvu.

Le bel exemple, c'est le CMDP. Bien, le CMDP, actuellement, si on a — puis je l'ai expliqué à plusieurs reprises, là — s'il y a un CMDP qui est complètement dysfonctionnel, ni l'établissement, ni le conseil d'administration, ni l'agence, ni le Collège des médecins et ni le ministre ne peuvent faire quelque chose, O.K.? À ce moment-là, ça nous

prend cet outil-là. Et savez-vous ce qui est intéressant? À partir du moment que l'outil existe, probablement que vous n'aurez plus de crise. Et puis, je le rappelle encore, parce que ce n'est pas toujours les mêmes auditeurs qu'on a, même leurs avocats leur disent que tout ce monde-là ne peuvent rien faire en cas de CMDP dysfonctionnel. Ça fait que je ne sais pas ce que vous en pensez, là...

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. le ministre. M. Benoit.

M. Bolduc: On ne personnalise pas.

M. Benoit (Yves): Non, mais on connaît mon histoire aussi, ça fait que je ne la cacherai pas. Je veux dire, écoutez, c'est très clair...

M. Bolduc: ...jamais mise sur la table.

M. Benoit (Yves): Non, mais elle est connue. Donc, à partir de là, ce qui est clair, c'est qu'effectivement il faut trouver des moyens de faire interagir les personnes qui peuvent faire un changement dans ces éléments-là. Là-dessus, c'est pour ça qu'on vous dit que cet article-là, pour nous...

Le Président (M. Sklavounos): M. le ministre.

M. Bolduc: Vu que vous avez ouvert la porte, c'est un beau hasard que vous soyez ici parce que vous pouvez témoigner de ce que c'est vrai, ça, hein?

Le Président (M. Sklavounos): Ça va, du côté ministériel?

M. Bolduc: Merci beaucoup. Puis je vous félicite pour la présentation.

Le Président (M. Sklavounos): Alors, merci, M. le ministre. Je vais tout de suite céder la parole...

M. Bolduc: ...

Le Président (M. Sklavounos): Oui, allez-y, M. le ministre.

M. Bolduc: Je pense que, lors de l'audition, les gens ont compris l'importance que j'accorde au directeur général, mais je voudrais dire un mot. On a de la très haute qualité au niveau des directions générales, ici, au Québec. Et nos gestionnaires, dans tout le réseau de la santé puis probablement de la fonction publique en général, ce sont des gens avec des grandes compétences. Et à peu près tous les pays au monde nous envient sur la qualité de notre main-d'œuvre au niveau de la gestion. Là-dessus, je vous félicite.

Le Président (M. Sklavounos): Sur ce dernier mot très positif, je vais céder la parole, de l'autre côté, à Mme la députée de Taschereau et porte-parole de l'opposition officielle en matière de santé. Vous avez la parole, Mme la députée.

Mme Maltais: Alors, M. Benoit, M. Côté, bienvenue. On est heureux de vous recevoir. Vous allez, je pense, apporter un peu une vision très particulière de ce projet de loi là. Vous êtes ceux et celles qui gérez ces établissements de santé

et de services sociaux dont nous parlons depuis maintenant trois jours.

Je vais essayer de démêler certaines affaires. C'est sûr qu'à la fin de votre mémoire vous êtes extrêmement durs avec le projet de loi n° 127. Votre jugement est très clair. On va essayer de voir ensuite comment on peut essayer d'améliorer les choses si c'est possible. «Pour cette raison — voici votre citation — nous croyons sincèrement que le projet de loi n° 127, s'il devait être adopté tel quel, non seulement n'améliorera pas la gouvernance du réseau, mais annonce plutôt une gouvernance confuse, un alourdissement de la bureaucratie et une diminution de la confiance qui doit cimenter les différentes instances de notre réseau.» Alors, ça, c'est le point de départ, c'est un jugement sur le projet de loi qui a été déposé par le ministre.

Je comprends qu'il va y avoir des accommodements, là. Vous dites... vous vous rangez derrière un peu... Pas mal de mémoires nous disaient: Il faudrait qu'il y ait... qu'on retrouve les deux usagers sur le conseil d'administration. Vous dites: C'est un aménagement intéressant. On a ici dit qu'effectivement ils amenaient un éclairage intéressant sur les conseils d'administration. Il y a des aménagements à faire sans que ça bouscule les nombres, et tout.

Mais il y a une discussion que vous venez d'avoir, qu'on n'a pas eue souvent sur l'article 74. Vous êtes les premiers à nous soulever, en cette commission, les pouvoirs qui sont donnés au ministre dans l'article 74. On a beaucoup discuté de l'article 70, qui est un pouvoir a posteriori. L'article 70 donne au ministre un pouvoir quasi de tutelle sur le CMDP. C'est a posteriori. Mais 74 est particulier. C'est aussi un pouvoir a posteriori, et il donne d'immenses pouvoirs au ministre, ce que personne n'avait soulevé encore. Je regarde, 74 dit: L'article 491 de la loi santé et services sociaux est modifié par l'insertion, après le mot «égard», des mots «d'un établissement ou». Donc, l'article 491 de la loi de la... 496.1 de la loi de la santé disait ceci — puis là je vais ajouter «ou d'un établissement»: «Le ministre peut, de son propre chef, exercer les pouvoirs prévus aux articles [99] à 501 à l'égard d'un établissement ou d'une agence.» Voici maintenant ce que sera le libellé.

Or, moi, pendant la discussion, je suis allée voir ces articles. Ce sont des pouvoirs très étendus, là. Je regarde 499: «Le gouvernement peut désigner une personne chargée de contrôler la bonne utilisation des fonds publics[...]. Toute personne qui exerce des fonctions administratives dans l'établissement [doit] se soumettre aux directives du contrôleur...» Article 500: «Le gouvernement peut désigner une personne chargée d'enquêter sur quelque matière se rapportant à la qualité des services...» L'enquêteur a tous les pouvoirs. 501: «Lorsqu'il désigne un contrôleur ou un enquêteur, le gouvernement peut ordonner que tout ou partie des pouvoirs du [C.A.] d'un établissement public [...] soient — il me manque la suite, là — suspendus...» Donc, il peut suspendre un administrateur, si ça ne fait pas son affaire. «502. L'administrateur nommé par le gouvernement peut, sous réserve des droits des tiers de bonne foi, annuler une décision prise avant sa nomination...» Donc, il peut annuler la nomination d'un D.G., s'il n'est pas d'accord, en vertu de l'article 74. Est-ce que vous comprenez bien la même chose que moi?

Le Président (M. Sklavounos): Merci, Mme la députée de Taschereau. Ça sera M. Côté qui va commencer? Allez-y.

M. Côté (André): Oui. Tout à fait. Tout à fait. C'est un peu ce qu'on disait. On constate cet élément-là. On est, de façon réaliste, conscients que, dans certaines situations, on se retrouvait... ou le ministère se retrouvait avec finalement aucune possibilité, sinon la tutelle totale, qui est aussi un immense canon, là, et avec beaucoup de répercussions. On voit, là-dedans, il y a quand même une gradation. On voit qu'il y a des nouveaux pouvoirs pour le ministre. Mais on est conscients, vis-à-vis certaines situations qui ont été très conséquentes pour des établissements, conséquentes pour des services, qu'à un moment donné il fallait ultimement une possibilité de réagir. Et, dans ce sens-là, nous, on se dit: Plutôt que d'avoir plusieurs des autres articles aussi qui cherchent à créer différents éléments, cet article-là, qui donne d'ultimes pouvoirs au ministre d'agir, bien on est prêts, effectivement, à l'accepter.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. Côté. Mme la députée de Taschereau.

Mme Maltais: Je veux bien comprendre. Vous avez eu un petit débat avec le ministre sur les moments où il est arrivé qu'il y ait des problèmes dans des établissements. Quand il y a eu de tels problèmes, dans la discussion que vous avez soulevée avec le ministre, vous sembliez dire: Il y a eu, à ce moment-là, des dégâts dans l'établissement, parce qu'une mauvaise gestion, ça provoque des débats. Est-ce que ces discussions sont arrivées a posteriori ou a priori? Est-ce qu'il y a vraiment déjà eu discussion, avec le ministre ou avec le ministère, du fait qu'il ne devait pas y avoir la nomination d'une telle personne? Parce que, là, des dégâts, il va y en avoir dans...

C'est assez complexe, mais c'est parce qu'on est en train de parler de est-ce que le ministre doit intervenir a priori ou a posteriori? S'il intervient a priori, c'est ce qu'il demande dans le projet de loi et qui soulève un tollé, c'est: J'interviens sur le comité de sélection puis j'ai un droit de veto, à toutes fins utiles. Sinon, l'article 74 permet d'intervenir a posteriori.

Est-ce que c'est arrivé que vous ayez... Vous avez parlé de cas où vous sembliez vous dire, le ministre et l'Association des D.G., que c'était arrivé que ce pouvoir-là aurait pu être intéressant pour le ministre. Est-ce que c'est arrivé? Est-ce que ça arrive souvent qu'on vous demande qu'il y ait des discussions sur la non-nomination potentielle d'un D.G.?

● (12 heures) ●

Le Président (M. Sklavounos): M. Côté.

M. Côté (André): Non. On n'a pas eu d'échange avec le ministre sur ces éléments-là. On a eu le projet de loi, comme tous les autres, comme tel, et c'est depuis le dépôt du projet de loi qu'on analyse et qu'on essaie de comprendre. Bien sûr, on n'a pas eu, nous autres, d'échange avec le ministre. On a eu des échanges avec nos collègues sous-ministres pour comprendre certains éléments. On nous a parlé des exceptions. On connaît l'association des problématiques, parce que, vous savez, quand il y a des problématiques à l'association, on a à aider le D.G. qui, quelquefois, est à la bonne place ou il n'ait plus à être à la bonne place, et on a à intervenir. Donc, on connaît certaines, je dirais, malheureuses histoires qui peuvent se présenter. Dans ce sens-là, on comprend certains éléments sans avoir... qu'on ait besoin de nous les réexpliquer, là.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. Côté. Mme la députée de Taschereau.

Mme Maltais: Mais, normalement, si un D.G. est... en tout cas un candidat à la direction générale est tellement mauvais qu'on sait a priori, soit par l'agence soit par le ministère, qu'il ne devrait pas être nommé là, cette information-là, elle est véhiculée à l'intérieur du comité de sélection, il y a une discussion à cet endroit-là, et est-ce que je m'abuse ou une personne qui représente le ministère ou l'agence a beaucoup de poids sur un comité de sélection s'il y a vraiment un défaut tellement évident que ça débat au comité de sélection?

Le Président (M. Sklavounos): M. Côté.

M. Côté (André): Écoutez, il y a un comité de sélection de cinq personnes, le représentant du ministre et le représentant de l'agence ont un rôle à jouer, ils sont représentant du ministre et représentant de l'agence. Que ce soient les trois représentants du conseil d'administration ou les deux autres personnes, ils font un travail collectif de sélectionner les personnes. Ils ont des candidats, 10, 20, 30 candidats. Ils ont une connaissance de ces candidats-là ou ils n'ont pas une connaissance de ces candidats-là, ils cherchent certaines informations, ils se partagent l'information, ils essaient de faire un travail pour choisir la meilleure personne.

Ce qu'on dit, nous, c'est que le représentant entre autres de l'agence, si jamais il s'aperçoit que, je ne sais pas, la personne ou les deux personnes qui seraient ultimement soumises au conseil d'administration pour le choix final, là, comme tel, que c'est réellement des personnes qui pourraient être inappropriées, on pense que, là, il y a un travail administratif qui peut être fait par le P.D.G. de l'agence comme telle pour intervenir auprès du conseil d'administration, qu'il y ait un échange. Je ne dis pas qu'ils... ils ne sont pas là pour les forcer, mais pour faire peut-être réaliser s'il y a effectivement un risque fort important d'une erreur importante qui pourrait se réaliser. Et on souhaiterait que ce genre de travail, cette gestion-là soit faite pour prévenir même une telle sélection. Parce qu'une fois qu'un conseil d'administration a fini sa sélection, a pris un vote, c'est pas mal plus compliqué à modifier ou à changer.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. Côté. Mme la députée de Taschereau.

Mme Maltais: J'aurais... à première vue, c'est peut-être une dernière question avant que mes collègues vous posent des questions. L'article 69 dit que «le ministre doit s'assurer qu'une formation continue et adaptée [soit] dispensée aux membres de chaque conseil d'administration ainsi qu'aux [D.G. ou P.D.G.] des agences et des établissements». Est-ce que, ce devoir d'assurer une bonne formation au conseil d'administration, est-ce que ça ne relève pas des établissements eux-mêmes? Est-ce que finalement ce n'est pas encore une centralisation que de demander au ministre lui-même de s'assurer qu'il y a une formation ou si on ne devrait pas inscrire dans la loi que les établissements doivent donner des formations?

Le Président (M. Sklavounos): Merci, Mme la députée de Taschereau. M. Benoit.

M. Benoit (Yves): Écoutez, l'interprétation de cet article-là, pour nous, ce n'est pas que le ministre va donner la formation ou s'organiser pour que les cours de formation se fassent. Je pense que le ministre doit s'assurer qu'il se fait de la formation, de la même façon qu'on le fait avec l'institut de gouvernance, de la même façon qu'on le fait avec Agrément Canada ou le conseil québécois. Et nos comités de gouvernance se donnent aussi ces devoirs-là d'avoir une formation continue avec leurs membres puis de complémentarité par rapport à ça. Alors, moi, l'interprétation de cet article-là est dans ce sens-là.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. Benoit. Mme la députée de Taschereau.

Mme Maltais: Donc, ça existe déjà, c'est déjà fait?

M. Benoit (Yves): Dans plusieurs endroits...

Mme Maltais: Je ne verrais pas un ministre aller expliquer par exemple comment remplir un fichier Excel sur les urgences ou des choses comme ça, ce serait aller trop loin, là, évidemment. Donc, ça existe déjà, ces formations dans des conseils d'administration.

Le Président (M. Sklavounos): M. Benoit.

M. Benoit (Yves): Je pense qu'il a également été dit par...

Des voix: ...

M. Benoit (Yves): Il a également été dit par nos gens de l'institut de gouvernance qu'il y avait eu déjà plusieurs formations de faites, puis ça, je pense que...

Des voix: ...

Le Président (M. Sklavounos): À l'ordre! À l'ordre, s'il vous plaît!

M. Benoit (Yves): ...ça se poursuit dans ce sens-là.

Le Président (M. Sklavounos): Ça va? Ça va, madame?

Une voix: ...

Le Président (M. Sklavounos): Je vais maintenant céder la parole à Mme la députée de Matapédia qui est porte-parole de l'opposition officielle en matière de services sociaux. Vous avez la parole, Mme la députée.

Mme Doyer: Alors, merci, M. le Président. On a vécu quand même des changements importants à travers toutes ces années-là dans le réseau de la santé et des services sociaux. Vous avez vécu l'intégration des CLSC et CSSS, hein, avec les nouveaux CSSS. Plusieurs sont venus nous dire, autant les représentants des personnels que les comités d'usagers, tout ça, de... Et, moi, je suis responsable du dossier des services sociaux, des organismes communautaires et de l'économie sociale. Alors, avec ce qui... Puis j'ai rencontré mes deux directeurs... D.G. de La Mitis, de la Matapédia, les présidents aussi étaient présents. Et comment on fait,

avec ce projet de loi là, pour ne pas perdre... parce qu'aussi on a reçu M. Nadeau, tout ça, et les gens étaient inquiets, les syndicats, tout ça, qu'on s'en va vers une gouvernance, hein, une gouvernance d'affaires privées, de business, là, entre guillemets, pardonnez-moi ce terme anglais. Et ce n'est pas un établissement, une agence de santé, le CSSS s'est tourné vers le bien public dans le sens des meilleurs services à dispenser en santé physique, en santé mentale et au niveau des services sociaux.

Qu'est-ce que vous avez à dire par rapport à ça, de l'inquiétude dont nous ont parlé les gens par rapport au fait qu'on ne peut pas gérer un réseau, gérer une agence, gérer trois paliers, là, comme une business non plus?

Le Président (M. Sklavounos): Merci, Mme la députée de Matapédia. M. Côté.

M. Côté (André): Écoutez, je ne pense pas que c'est directement l'objectif de gérer le réseau comme une business. Ce n'est pas une business, ça reste des services publics. Mais, par contre, je pense qu'il n'y a pas de système complètement garanti. On a déjà... on a une expérience par rapport à différentes façons de nommer les membres de conseils d'administration, on essaie d'avoir des équilibres entre une foule de critères, ce n'est pas vraiment facile.

Le projet de loi nous propose une avenue maintenant différente de nomination. On espère que ça permettra de balancer les représentativités. Et, dans ce sens-là, si on peut balancer des représentativités qui sont plus communautaires, qui sont plus linguistiques, culturelles, on risque peut-être d'avoir des équilibres qui étaient perdus dans certains établissements. Parce que, quelques fois, les conseils d'administration pouvaient être très représentatifs, d'autres fois moins.

Je pense que, maintenant, avec la cooption aussi que vont pouvoir faire les conseils d'administration, moi, ça m'apparaît personnellement une expérience, une possibilité de mieux équilibrer les représentativités de conseils d'administration. Et, dans ce sens-là, ça serait encore plus une gestion publique pertinente vis-à-vis les différents milieux que représentent ces établissements-là.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. Côté. Je vais céder la parole à M. Benoit pour un complément de réponse. Allez-y, M. Benoit.

M. Benoit (Yves): Un complément, effectivement. Écoutez, je vais vous donner un exemple. On vient de terminer notre positionnement stratégique à l'institut où je suis, et vous n'avez pas idée du nombre de personnes qu'on a consultées là-dessus, de groupes qu'on a vus, que ce soient les syndicats, les employés, les gestionnaires... On est allés rencontrer les autres établissements, on a rencontré notre agence, on a rencontré la faculté. Écoutez, là, c'est... Et un conseil d'administration veut s'assurer que ces consultations-là se font.

Alors, dans mon livre à moi, on n'est pas obligés d'avoir un conseil d'administration de 42 personnes pour être sûrs qu'on est écoutés. Je pense que ça prend un conseil d'administration qui a une bonne gouverne, qui a une bonne façon de gouverner ces éléments-là puis qui doit s'assurer auprès de son directeur général, qui est l'officier principal de toutes ces décisions-là, qu'il y a eu consultation, qu'il y a respect de la structure. Il y a des conseils, conseil des infirmières, conseil multi, conseil... ces gens-là doivent

participer à ces éléments-là, et ils doivent être écoutés, et on doit transmettre. Alors, pour moi, c'est comme ça qu'il faut le regarder. Donc, ce n'est pas au niveau de la composition du conseil qu'on va chercher cet élément-là, autrement, là, on va être obligés d'avoir des salles de 50 personnes, là, c'est... J'en suis là.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. Benoit. Mme la députée de Matapédia.

Mme Doyer: Alors, si, dans ce projet de loi, on enlève tout ce qui était une quasi mise en tutelle des D.G. ou des établissements par rapport à une agence, par rapport au ministère, je pense que le ministre, M. le Président, a démontré une ouverture, c'est quelque chose qui pourrait vous convenir. Parce que c'est ça qui est important. Le paradoxe, c'est qu'on voulait alléger, clarifier et qu'on se ramassait avec un projet de loi qui... tout le monde venait nous dire: Ça n'a comme pas de bon sens. J'ai fini.

Le Président (M. Sklavounos): M. Côté.

M. Côté (André): Oui...

Mme Doyer: Bien là, je sais que c'est dur pour vous de dire: Oui, madame, là.

M. Côté (André): Est-ce qu'il y avait une question précise?

Le Président (M. Sklavounos): ...

Mme Doyer: Mais, c'est... je sens que vous auriez le goût de le dire.

Le Président (M. Sklavounos): Attendez juste une seconde.

Mme Doyer: Pardon.

Le Président (M. Sklavounos): M. Côté. Allez-y. ● (12 h 10) ●

M. Côté (André): Écoutez. On a exprimé, dans notre mémoire, qu'on voulait qu'il y ait une gouvernance qui soit la plus claire possible, que les rôles des différents paliers soient clairs, parce que c'est comme ça aussi qu'on est capables d'imposer une imputabilité et de vérifier qui a livré quoi. Naturellement, là-dessus, on l'a bien écrit.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. Côté. Il reste du temps pour une courte question, une courte réponse. M. le député de Saint-Hyacinthe, qui est porte-parole de l'opposition officielle pour les personnes handicapées et l'Office des personnes handicapées du Québec, vous avez la parole, M. le député.

M. Pelletier (Saint-Hyacinthe): Bonjour, M. Côté, M. Benoit. Ma question va être assez courte, c'est sur au niveau du mécanisme électoral. Vous remettez en question un petit peu le procédé... le processus. Je veux savoir... je veux connaître un petit peu la raison derrière ça. Est-ce que c'est juste une question de représentation de population qui n'est pas suffisante parce qu'il y a une élection, est-ce que c'est une complication ou si vous remettez en question

la compétence des gens qui sont élus sur les conseils d'administration par la population?

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. le député. M. Benoit, très brièvement, s'il vous plaît.

M. Benoit (Yves): Très courte. Ce n'est absolument pas sur la compétence des gens, c'est plus sur l'intérêt des gens et d'avoir une vraie représentativité. Ce n'est pas sur la compétence des gens.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. Benoit. Alors, sur ce, j'aimerais remercier M. Yves Benoit, M. André Côté, de l'Association des directeurs généraux des services de santé et des services sociaux du Québec. Merci pour votre apport à nos travaux, messieurs.

Je vais suspendre quelques instants afin de permettre aux représentants des P.D.G. des agences de la santé et des services sociaux à prendre place.

(Suspension de la séance à 12 h 11)

(Reprise à 12 h 13)

Le Président (M. Sklavounos): Alors, à l'ordre, s'il vous plaît! Nous reprenons nos travaux. Nous avons avec nous, et j'ai le plaisir d'accueillir, les représentants des P.D.G. des agences de la santé et des services sociaux. M. Jean-Denis Allaire, Mme Martine Couture, M. Claude Desjardins et M. Jean-François Foisy, merci d'être avec nous. Même formule, je vais vous inviter à vous présenter en début de présentation, vous aurez par la suite la parole pour 10 minutes afin de faire votre présentation, et, par la suite, ce sera une période d'échange avec les membres de la commission. Alors, sans plus tarder, vous avez la parole.

Représentants des présidents-directeurs généraux des agences de la santé et des services sociaux

M. Allaire (Jean-Denis): Merci beaucoup, M. le Président. Donc, à ma droite, Mme Martine Couture de l'agence du Saguenay—Lac-Saint-Jean; à ma gauche, M. Jean-François Foisy, de celle de Lanaudière; et M. Claude Desjardins de l'agence de Laval.

M. le Président, membres de la commission, nous vous sommes reconnaissants de nous recevoir en audition à cette commission parlementaire sur le projet de loi n° 127. Nous avons suivi avec attention les débats des dernières journées. Il nous fait plaisir de contribuer à votre réflexion en vous soumettant notre regard qui reflète le point de vue de l'expérience de gestion régionale. Notre angle de prise est le suivant: Comment ignorer la gouvernance du système de santé et de services sociaux pour le rendre encore meilleur? Meilleur en termes d'accessibilité, de continuité de qualité des services, meilleur en termes d'utilisation efficace et efficace des ressources.

Dans cette optique, le but du projet de loi n° 127 est simple: c'est de poursuivre l'introduction des meilleures pratiques contemporaines de gouvernance pour que le réseau devienne plus performant et plus cohérent. Bien sûr, cette gouvernance doit se fonder sur les principes de transparence, d'intégrité et d'imputabilité mis de l'avant par le Vérificateur

général du Québec, mais, tout aussi essentielle, la gouvernance doit s'articuler en tenant compte des caractéristiques fondamentales de notre système de santé, et j'en nommerai trois.

Premièrement, le caractère public du système québécois et de son financement. Les citoyens québécois sont en droit de s'attendre à ce que les 32 milliards de dollars qu'ils confient à l'État et aux organisations du réseau soient administrés avec rigueur, transparence, efficacité et équité. Dès lors, toute la gouvernance du système doit concourir à l'atteinte de ces objectifs et permettre d'en témoigner.

Deuxièmement, par sa nature même, notre système de santé et de services sociaux est complexe et d'une grande ampleur. Avec 292 établissements, plus de 250 000 employés et des milliers d'autres organisations qui composent notre système, tout le monde comprendra aisément qu'assurer l'accessibilité et la continuité des services tout en étant efficaces et efficaces pose des défis de gestion et de gouvernance extrêmement exigeants.

Troisième caractéristique, et elle est importante, c'est que, même s'ils savent bien que de multiples organisations leur dispensent les services, les citoyens du Québec s'attendent avec raison à ce que le réseau se comporte comme un tout cohérent, donnant accès efficacement à des services de qualité intégrés, et ce, de façon adaptée aux réalités locales et régionales.

Il est primordial de bien saisir que cela impose une forte interdépendance qui ne peut pas être facultative, une interdépendance qui doit se vivre au sein de chaque réseau local de services, au sein de chaque région. Or, l'expérience nous démontre qu'à cause de l'ampleur et de la complexité même du réseau cette interdépendance n'émerge pas spontanément. À partir du moment où elle implique plusieurs établissements ou plusieurs organisations, groupes de médecine de famille, organismes communautaires et autres, elle a besoin d'être suscitée, stimulée, soutenue, suivie et ajustée au besoin. C'est d'ailleurs là l'un de nos rôles essentiels, en plus de celui de la protection de la santé publique.

À titre d'instance régionale de gouvernance, l'agence exerce un leadership qui est rassembleur, orientant et supportant, en plus d'être le promoteur et le facilitateur de l'interdépendance entre les organisations, pour que le réseau puisse être performant et agir véritablement comme un réseau digne de ce nom. C'est vrai, par exemple, lorsque l'on parle de l'organisation intégrée des services de traumatologie offerts par les hôpitaux de la région, parfois en lien avec des centres spécialisés universitaires; c'est le cas du Programme de lutte contre le cancer avec une équipe régionale et des équipes locales étroitement interreliées; ou encore de l'accès au service pour les personnes ayant une déficience physique ou intellectuelle impliquant tous les CSSS et les centres de réadaptation de la région.

C'est le rôle porteur de vision régionale, de mobilisateur et de coordonnateur, d'arbitre et de soutien que l'agence joue aussi lorsqu'elle s'assure de la mise sur pied, par exemple, du service Info-Santé 811 qui est en lien avec tous les CSSS, les GMF et les organismes communautaires. Elle exerce aussi, pour le déploiement dans chaque territoire et régionalement, le programme de prévention et de gestion intégrée des maladies chroniques ou encore pour l'organisation de la réponse à offrir aux personnes ayant des problèmes multiples et complexes pour lesquels l'agence, je le confesse, ne cesse de faire des arbitrages. D'ailleurs, les arbitrages, l'agence en fait régulièrement pour réguler le réseau, pour équilibrer le rapport de force entre des acteurs de petite, moyenne et

grande importance, pour s'assurer de la convergence de l'action des établissements, des organismes communautaires, des groupes de médecine de famille et autres.

Cette coordination de l'agence, qui va bien au-delà, on le constate, d'un rôle de contrôleur, elle se manifeste aussi dans des démarches régionales d'optimisation, dont certaines aboutissent à des mises en commun de ressources et de services parce que c'est plus efficace et économique que de les laisser localement. Le domaine des technologies d'information est un bon exemple, celui des laboratoires et celui des buanderies en sont aussi. Dans tous ces cas et dans de nombreux autres que nous pourrions citer, ce travail de réseautage, de cohérence et de recherche d'une meilleure performance repose plus souvent qu'autrement sur l'impulsion et sur l'appui de l'agence. La gouvernance doit donc être conçue pour susciter et garantir cette interdépendance, cette cohérence et cette adaptation aux réalités locales et régionales.

À la lumière de ce qui précède, nous adressons maintenant trois messages. Notre premier est qu'il importe de maintenir le cap établi depuis de nombreuses années par diverses commissions et ministres de la Santé, c'est-à-dire d'opérer avec une gouvernance à trois paliers. Et c'est ce qui contribue à faire le projet de loi n° 127 en s'inscrivant en continuité et en cherchant à parfaire cette gouvernance.

Notre second message est à l'effet qu'il est nécessaire de poursuivre l'amélioration de cette gouvernance. Il faut notamment mieux clarifier les rôles, les responsabilités et l'imputabilité des trois paliers de gouvernance, revoir les processus administratifs entre ceux-ci pour les alléger, tout comme il est nécessaire d'améliorer les moyens de gouvernance en vue d'une plus grande cohérence et d'une meilleure performance du système.

● (12 h 20) ●

Notre troisième et dernier message est le suivant: Parce que le réseau de la santé et des services sociaux est d'une grande ampleur et complexité, parce qu'il relève de l'État puisque financé par les citoyens et, parce que l'interdépendance doit y être omniprésente, la gouvernance doit mettre l'accent sur: un, l'intégration de la vision et de l'action de tous les paliers; deuxièmement, sur l'adaptation aux réalités locales et régionales; et, troisièmement, sur l'imputabilité des organisations exercée en toute conscience de cet environnement.

Nous aborderons maintenant trois pistes, préconisées par le projet de loi n° 127, qui vont dans ce sens. D'abord, l'alignement des planifications stratégiques. S'il est une fonction, M. le Président, qui requiert un alignement solide des trois paliers de gouvernance, c'est bien celle de l'organisation des services. Pourquoi? Les nombreux exemples que nous avons donnés précédemment en justifient la nécessité. Et puis pourquoi ne pas se poser les questions suivantes? Comment pourrions-nous accepter qu'une agence ou qu'un établissement décide de prendre un positionnement qui va à l'encontre ou qui ignore la direction générale donnée par le ministre? Comment pourrions-nous accepter que des établissements, dont le budget annuel est fort substantiel, n'aient pas de planification stratégique pluriannuelle et que celle-ci ne soit pas alignée sur les orientations et priorités ministérielles et régionales tout en tenant compte des particularités locales? Enfin, comment pourrions-nous soustraire des responsabilités de l'agence celle d'approuver la planification stratégique d'un établissement lorsque l'on cherche vraiment à créer une organisation des services qui soit cohérente et efficace, tant localement que régionalement?

La réponse à ces questions nous amène à appuyer les dispositions du projet de loi n° 127 qui prônent un alignement des planifications stratégiques de même que leur approbation par le palier supérieur.

Un deuxième moyen introduit par le projet de loi, c'est le recours à des mesures graduées d'intervention pour maintenir la performance du réseau dans certaines circonstances. Posons-nous la question: Que doit faire le niveau supérieur de gouvernance lorsqu'il voit venir des difficultés importantes ou lorsqu'il constate des défauts importants de gouvernance dans une organisation subsidiaire? Que doit-il faire lorsqu'il pressent les répercussions potentielles sur les services aux citoyens, sur le bien-être du personnel et sur le fonctionnement du réseau local ou régional? Selon nous, dans l'éventualité où il semble que la gouvernance subsidiaire ait besoin de soutien, le niveau supérieur doit être en mesure de lui assurer et, face à la possibilité d'une dégradation importante de la situation malgré cet appui, il doit aussi être en mesure d'intervenir. Dans cet esprit, les articles proposés par le projet de loi apportent des améliorations substantielles en rendant transparente la possibilité de recourir à des gestes gradués de soutien et d'intervention.

Enfin, une dernière piste concerne la sélection du directeur général et le renouvellement de son contrat. D'entrée de jeu, nous affirmons que la sélection d'un D.G. est une prérogative qui appartient au conseil d'administration. Cependant, le choix d'un D.G. a un impact majeur pendant de nombreuses années, et, pour cette raison, c'est un impact qui n'est pas uniquement sur l'établissement, mais sur le fonctionnement du réseau. On doit donc rechercher la meilleure candidature possible, et c'est pour ça qu'il n'est pas acceptable qu'on ait un clivage entre des représentants du ministre et de l'agence et des représentants de l'établissement. Selon nous, les recommandations devraient être unanimes, mais, si ce n'est pas le cas, il faudrait qu'elles témoignent aussi bien de la perspective locale que régionale. Pour le renouvellement, je crois que la consultation du P.D.G. lors d'un renouvellement de contrat est une formalité qui est nécessaire, mais qui ne vient pas interférer sur la responsabilité et l'imputabilité du conseil.

En conclusion, M. le Président, nous émettons l'opinion que le projet de loi doit passer aux autres étapes d'adoption avec les amendements que les parlementaires décideront d'y apporter et nous vous remercions de votre écoute.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. Allaire.

Alors, présentation très, très claire. Je vous remercie d'avoir gardé ça à l'intérieur de 10 minutes. Les parlementaires, les membres de la commission sont très conscients que c'est très difficile, mettre tout ça en 10 minutes. Par contre, vous pouvez élaborer sur certains points, évidemment, durant la période d'échange, alors sentez-vous à l'aise là-dessus. M. le ministre de la Santé et des Services sociaux pour débiter la période d'échange.

M. Bolduc: Merci, M. le Président. Je tiens à vous féliciter parce que c'était très clair puis c'est très structuré. Et, généralement, quand les gens viennent présenter, on vient défendre nos intérêts, mais souvent on est un petit peu idéalistes en disant: Ça ne se passera pas, les gens ont du gros bon sens. Mais on va prendre juste l'exemple de la sélection du directeur général, parce que tantôt vous en aviez parlé. On assume — puis vous me direz si c'est vrai ou

pas — on assume, là, qu'on est cinq autour d'une table, tous des gens de gros bon sens, et, s'il y a des évidences, la décision va aller dans un sens pratiquement unanime. Mais, dans la vie, ça arrive comme ça dans 98 % du temps. Mais il y a un petit pourcentage de temps, puis on l'a vécu récemment, où vous aviez trois membres de conseil qui vous choisissaient un candidat, et vous aviez le représentant du ministre et le représentant de l'agence qui, eux autres, n'étaient pas d'accord avec la sélection du candidat. Et, compte tenu que c'est la majorité des gens du comité de sélection qui sont allés au conseil, ils ont réussi à convaincre le conseil que, malgré un avis négatif des deux autres membres, bien, le conseil a adopté. Puis ça, tu as un effet de groupe là-dedans. On l'a vécu. Moi, la question que je vous pose: Est-ce que c'est quelque chose que vous pensez qui arrive de temps en temps?

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. le ministre. M. Allaire.

M. Allaire (Jean-Denis): M. le Président, si vous permettez, je demanderais à mon collègue, M. Desjardins, de répondre à la question de M. le ministre.

Le Président (M. Sklavounos): M. Desjardins, vous avez la parole.

M. Desjardins (Claude): Oui. Puis vous parlez à un P.D.G. qui a fait au moins une trentaine de comités de sélection de D.G., et j'en fais encore régulièrement, alors je connais bien ce processus-là. D'abord il faut se rappeler, là, que le comité de sélection d'un D.G., là, les trois représentants du conseil d'administration qui sont désignés ne sont pas des spécialistes, là, de la sélection de D.G., là, hein? C'est des personnes, là, qui ont été déléguées, souvent le président du conseil, deux autres membres, ils mettent un médecin quand c'est un hôpital, et ils arrivent devant le comité et ils s'adressent à nous, là, comme, tu sais, là, autant le représentant du ministre que de l'agence, je veux dire: Bien, écoutez, là, guidez-nous puis regardez, je veux dire, ce qui se passe. Puis, nous, on les alimente de ça, puis on leur explique tout le processus à suivre, là, pour la sélection du D.G.

Mais, au fur et à mesure... Puis là on reçoit des candidatures, je veux dire, de... On reçoit les différentes candidatures, et là, là, c'est là qu'on voit, là, les intérêts puis les attentes des membres du conseil d'administration. Souvent, ils n'ont pas fait... il y en a quelques-uns qui le font, mais souvent ils n'ont pas fait des consultations avec leur conseil. Certains l'ont fait. Mais, nous, on leur amène beaucoup, je veux dire ça, comment qu'on voit l'organisation. Puis on leur amène aussi beaucoup ce qui se passe à l'extérieur de l'organisation aussi. Parce qu'on l'a dit tantôt sélection d'un D.G., ce qui est important, je veux dire ça, ce n'est pas juste un D.G. qu'on veut engager pour l'établissement, c'est un D.G. qu'on engage pour un réseau, qui est dans une équipe, mais, oui, dans un établissement, mais un réseau.

Et ça, on travaille avec ça. Et ça, on ne vous cache pas, là, que c'est là, souvent, que ça arrive, là, la bonne discussion. Puis, quand vous ajoutez le volet universitaire, bien là vous avez d'autres choses, d'autres valeurs, je veux dire ça, à savoir toute la question du rayonnement, puis la personne. Puis c'est là qu'est la discussion. Alors, si vous me demandez: Est-ce qu'il est arrivé, je veux dire, des situations où il y a eu des désaccords, je veux dire ça, avec

les membres du conseil?, oui, c'est arrivé. Puis ce n'est pas facile à vivre. Puis le ministre en connaît. On a eu à échanger ensemble.

Et, moi, je dis: On ne peut arriver... Moi, je ne peux pas croire qu'un établissement puisse engager un D.G. à l'encontre de l'agence ou du représentant du ministre. Je ne peux pas croire ça, je dirais ça. Et j'apprends, moi, je ne l'ai pas vécu personnellement, mais, je vais vous dire quelque chose, ça a passé proche, et il a fallu faire des interventions au conseil, puis difficilement, pour les convaincre que ça ne se peut pas, là, que vous vous en alliez dans telle direction alors qu'on devrait regarder puis prolonger. Et, moi, je me dis: Ça serait, on va dire, comme... Pour répondre à votre question tantôt, vous disiez: Est-ce que c'est le ministre, qui devrait garder cette décision-là? Moi, je ne pense pas. Moi, je ne pense pas que ça devrait aller au ministre.

Moi, je pense qu'il faut que ça reste dans la région, il faut que ça reste avec l'établissement. Parce que tantôt, là, on va vivre ensemble, là, hein? C'est un établissement dans notre établissement... dans notre région. Puis on va échanger ensemble. Il faut vivre ensemble. Il faut trouver un consensus, et c'est ça qu'on recherche. Mais, pour moi, c'est clair, puis on le dit bien dans notre mémoire, la sélection du D.G., ça appartient au conseil puis, ultimement, c'est au conseil à décider ça, parce que c'est lui qui va vivre avec. Mais il va vivre avec nous autres aussi. Puis, quand je dis «nous autres», l'agence, ce n'est pas l'agence comme organisation, c'est l'agence qui représente la région.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. Desjardins. M. le ministre.

● (12 h 30) ●

M. Bolduc: Juste pour clarifier, là, puis on ne fera pas de cas personnalisé, on ne le dira pas. Mais, si, exemple, les trois membres d'un conseil ont déjà ciblé quelqu'un avant même que le processus soit mis en place, le rôle du représentant de l'agence, le rôle du représentant du ministre... En passant que ça... mais généralement c'est des directeurs généraux puis d'autres présidents d'agence au Québec. Mais, s'ils ont déjà ciblé quelqu'un et qu'ils réussissent à convaincre dans la communauté que c'est cette personne-là qu'ils devraient prendre, même s'ils ne sont pas d'accord, même si on est certains que ça ne marchera pas, on ne peut pas rien faire.

Et tantôt on l'a dit: Une fois que vous êtes embarqués dans le processus, qu'ils sont nommés, pourquoi attendre deux puis trois ans de dommages à une organisation qui ne mérite pas ça, qui va devenir malade, qu'il y a des gens... je vous le garantis, il y a des directeurs qui vont passer, et puis ça, on faisait revenir les gens, des directeurs généraux, les cadres, il y en a qui vont partir en congés de maladie parce qu'ils ont été mal gérés et qu'on... Pourquoi on n'aurait pas pu le prévenir? En passant, on ne donne pas le droit au représentant du ministre et au représentant de l'agence de choisir, parce que c'est le conseil d'administration qui choisit à la fin. Et ça, ce qu'on dit, c'est que ça prend une majorité des membres du comité de sélection qui choisissent. Moi, ce que je vous... Puis je vous le dis honnêtement, là, je ne serai pas en politique toute ma vie, mais, si on ne se donne pas un mécanisme de protection pour ces cas-là, on n'aide pas nos populations. À la fin, ce n'est pas eux autres qui décident. De toute façon, là, généralement — vous me corrigerez, puis ça va être ça, la question — généralement, ça va très bien. Mais on a su des cas où ça a failli. M. Desjardins

est au courant d'un cas dans lequel, moi, on m'a posé les questions, puis j'ai dit: Écoutez, vous choisissez le meilleur joueur, mais à un moment donné il y a des discussions à faire. Mais je suis au courant d'un cas que le candidat était choisi avant même qu'il y ait le comité de sélection, et ils n'ont pas pu l'empêcher. C'est ça...

M. Desjardins (Claude): ...donne cet exemple-là, là, vous avez parfaitement raison.

Le Président (M. Sklavounos): Allez-y.

M. Desjardins (Claude): L'expérience montre que...

Le Président (M. Sklavounos): Allez-y, M. Desjardins.

M. Desjardins (Claude): Excusez-moi.

Le Président (M. Sklavounos): Bien oui. Oui, juste pour fin des transcriptions...

M. Desjardins (Claude): Oui.

Le Président (M. Sklavounos): ...c'est toujours mieux que je vous donne la parole...

M. Desjardins (Claude): Parfait.

Le Président (M. Sklavounos): ...ça va être plus clair lorsqu'on va lire les débats par la suite. Alors, vous avez la parole, M. Desjardins, allez-y.

M. Desjardins (Claude): Mais c'est vrai que c'est souvent ça, cette situation-là. On arrive à la rencontre, puis là, les gens, là, c'est-à-dire... conseil, se font une idée de ce qui devrait être le D.G., soit quelqu'un à l'interne, soit quelqu'un à l'externe, puis là ils ont une bonne idée sur ça, puis c'est à eux autres, puis ils sont très... Et, nous, on dit: Écoutez, là, possiblement, ça peut être la personne, là, on ne dit pas que ce n'est pas la bonne personne, là. Mais on s'entend-u qu'on va choisir? On va se mettre un processus... on va suivre un processus pour choisir la meilleure personne, puis tant mieux si c'est celle-là, mettez ça à l'interne, puis c'était votre choix. Mais ouvrez vos horizons, puis on y va, dans ça. Puis on a vu certains cas que... C'est qu'à un moment donné on se braque, tu sais, là, puis on dit: Aïe! Je regrette, là, ce n'est pas des gens de l'extérieur qui vont venir dire quoi faire, on sait ce qu'on veut. Puis là je pense à... le dernier, là, hein, le... pas le dernier, mais récemment, c'était une personne à l'interne qu'on voulait absolument, tu sais, là, puis on la voulait absolument à l'interne, puis je regrette, là, je ne suis pas sûr que c'était un très bon choix, je dirais ça, de prendre quelqu'un à l'interne. Compte tenu de la dynamique puis des problèmes que vivait cette organisation-là, je pense que ça prenait un nouveau leadership.

On est arrivés à aboutir à faire évoluer les membres du comité de sélection, mais je ne vous cache pas que ça a été pénible, puis, non, je veux dire ça, dans le processus... ça, pour en arriver à cette décision-là.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. Desjardins. M. le ministre.

M. Bolduc: Juste pour bien clarifier, M. Desjardins est probablement la personne qui a fait le plus de comités

de sélection au Québec, puis il est renommé, toute partisanerie politique, là... Je pense qu'il a travaillé avec tous les ministres de la Santé depuis je ne sais pas combien d'années, ça a toujours été un expert, il a fait des tutelles. Et puis, vous savez, on parle de théorie, là, puis des gens viennent nous dire: Non, ça ne se produira pas. Mais je pense que, M. Desjardins, ce qu'il témoigne, c'est que, quand ça se produit, et ça se produit, moi, je pense que le plus bel exemple, c'est quand déjà le candidat est trouvé, puis ce n'est pas, je vous dirais, ce n'est pas équitable pour les autres candidats, des gens appliquent sur des postes, mais quand des gens à l'interne se sont... Puis là il faut voir qu'au Québec c'est des communautés tissées très serré. Moi, je suis issu d'une communauté tissée très serré, et les gens du conseil d'administration se connaissent tous, et, s'ils ont décidé que c'était quelqu'un de l'interne ou, à la limite, un ami du groupe qui va être sélectionné, ça nous prend des experts externes qui, je vous le dis, ne sont pas choisis par partisanerie, c'est des gens du réseau, des P.D.G., des directeurs généraux du réseau, qui sont toujours des gens qualifiés, qui en ont fait beaucoup, qui vont guider des gens qui, souvent, vont faire ça une fois dans leur vie.

On a une expérience pratique qu'il y a des gens qui ont été nommés qui n'auraient pas dû être nommés. On ne vous dit pas que ça va mal aller dans l'organisation, mais on vous dit juste que ça n'a peut-être pas été le meilleur processus. Et l'objectif d'un projet de loi, c'est de se donner le meilleur mécanisme pour éviter des situations problématiques.

En tout cas, je vous remercie, moi, je... le plaider, puis on va en parler avec l'opposition. On peut me donner le droit de veto, je n'ai aucun problème avec ça, sauf que je ne suis pas sûr qu'un ministre a davantage à avoir un droit de veto sur quelque chose qu'on veut que ça se fasse localement, avec l'expertise locale. Et, c'est sûr, quand les gens nous arrivent avec des grands principes de gouvernance... Puis, vous savez, quand on parlait de... vous m'avez parlé de privé-public, là, quand les gens viennent de l'Institut de gouvernance, là, bien, eux autres, c'est des CEO de grosses compagnies dans lesquelles il y a du profit. Mais, à la fonction publique, ce n'est pas ça. Puis ça, je vais vous faire le message aujourd'hui, hein, la fonction publique, ce n'est pas ça. La fonction publique, c'est quelque chose qui doit se vivre plus localement, décentralisé, avoir des expertises autour d'une table puis peut-être éviter des mécanismes dans lesquels on va causer plus de problèmes.

Vous avez entendu certainement que j'allais ouvrir, là, sur possiblement laisser plus d'autonomie. Il y a des mécanismes de contrôle qu'on va devoir revoir. Je ne sais pas qu'est-ce que vous en pensez, parce que je sais que vous êtes au coeur de ça à chaque jour puis que, quand il y a des problèmes, c'est vous autres qui les vivez sur le terrain, entre autres la question de la... le renouvellement du directeur général, où est-ce qu'on demande une consultation. Ce n'est pas une obligation de... On n'est pas tenus à respecter ce que les gens nous disent, mais, au moins, il y a une consultation au niveau du P.D.G. de l'agence. Puis, également, j'aimerais ça, vous entendre sur la table qui réunit les directeurs généraux. Qu'est-ce que vous en pensez, de ça?

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. le ministre. M. Allaire.

M. Allaire (Jean-Denis): Bien, par rapport à la question du renouvellement, notre mémoire est clair là-dessus,

on pense qu'il est pertinent de consulter le P.D.G. de l'agence lors du renouvellement d'un contrat d'engagement de D.G. Ça, c'est une consultation, là, la décision ultime appartient au conseil d'administration. Mais c'est comme lorsque tu fais un engagement, tu veux avoir un point de vue d'un certain nombre d'acteurs, et il me semble que l'agence, qui a un rôle de coordination régionale, a un regard qui peut être très utile pour une décision éclairée de la part du conseil.

Pour ce qui est de votre autre question, sur le comité régional, bien, écoutez, je pense que la plupart des régions vivent déjà avec un comité régional de D.G. qui est appelé de différentes façons, et qui est un lieu à la fois de coordination et de concertation, et qui s'exerce de façon respectueuse d'un rôle différencié mais complémentaire des D.G. d'établissement et des P.D.G. d'agence, et ça se vit depuis des années avec succès. Bon, qu'on le mette dans la loi en soi, il n'y a pas nécessairement d'empêchement à cela; ça va tout simplement venir confirmer ce rôle-là qu'il nous faut parfois, quand on fait l'accueil d'un nouveau membre de conseil d'administration dans une région, rappeler au membre de conseil... de lui dire qu'il existe une instance de coordination régionale qui est, pour ce qui est de notre région, le comité régional des D.G.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. Allaire. M. le ministre.

M. Bolduc: Puis je pense que vous avez dû savoir aussi que j'avais ouvert qu'on regarderait... on ferait possiblement ce qu'on appelle un «lean», un «lean management», du principe de méthode Toyota, pour essayer de voir tous les dédoublements qu'il y a entre les trois paliers, qu'on pourrait éliminer. Et puis déjà, au niveau de la loi, on voit des choses qui pourraient déjà être enlevées, qu'on devrait faire une épuration.

Puis ça ne nous dérangerait pas, revenir dans un deuxième tour de roue, parce que c'est quand même un travail qui prend plusieurs mois, faire le projet de loi, finaliser, parce que ça nous prend la gouvernance, parce que les gens s'attendent d'avoir du renouvellement de conseil d'administration à l'automne, essayer d'aller le plus loin possible pour essayer le plus possible d'avoir une gouvernance qui est moderne et efficace tout en respectant les grands principes de gouvernance.

Mais ça ne nous empêche pas, au niveau administratif, de revoir tous les dédoublements, et ça, je pense que ça va donner un élan au réseau, comme on a annoncé récemment une diminution des frais administratifs, là, qu'on voulait diminuer les frais administratifs, puis il y a du travail d'optimisation qui se fait au niveau des régions et interrégional pour avoir le réseau de la santé le plus efficace possible. Je vous remercie.

Puis tantôt j'ai parlé des directeurs généraux que j'ai en très haute estime. J'ai également en très haute estime les présidents-directeurs généraux des agences. Ce sont des gens qui sont nommés par le ministre. Il y en a quelques-uns que j'ai nommés, il y en a plusieurs qui ont été nommés par les ministres précédents, mais je peux vous dire, encore là, que nos présidents-directeurs généraux, qui sont souvent issus de la tâche de directeur général, ils connaissent bien le travail, c'est des gens compétents, et, moi, je tiens à vous féliciter pour tout le travail que vous faites.

Je rappellerai le message: la chose la plus importante pour un gestionnaire, c'est de s'entourer des bonnes personnes. Puis, pour moi, je le rappelle, les gens qui, pour moi, sont

les plus précieux, c'est mon directeur de cabinet, mes attachés politiques, mes sous-ministres, les présidents-directeurs généraux des agences et les directeurs généraux. Parce que, dans un principe de décentralisation, je n'ai pas à gérer plus loin que ça, mais, par contre, j'ai à travailler avec ces gens-là et je suis très content de travailler avec vous autres, vous êtes des gens de très haute qualité. Merci beaucoup.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. le ministre. Ça va, du côté ministériel?

Alors, je vais maintenant céder la parole à Mme la députée de Taschereau, porte-parole de l'opposition officielle en matière de santé. Vous avez la parole, Mme la députée.

● (12 h 40) ●

Mme Maltais: Bonjour, M. Allaire, Mme Couture, M. Desjardins et M. Foisly. C'est un plaisir de vous entendre, de vous recevoir aujourd'hui. Merci pour votre mémoire. Je vais quand même... Je suis surprise de votre mémoire. Puis comprenez-moi bien, là, j'ai été présidente — c'est connu, hein, n'est-ce pas M. Desjardins? — j'ai été présidente d'une régie de la santé et des services sociaux. Je connais bien le palier régional, j'ai vu de belles choses se faire et j'ai été celle qui, d'entrée de jeu, a dit, avec surtout ma collègue de Matapédia, on a dit: Le palier régional, il y a des choses importantes qui se font là, bon, on le garde. Et l'ensemble des mémoires disent: Effectivement, le palier, on le garde.

Mais, avant qu'on dise ça, qu'il y avait une réflexion sur la présence des agences, il y a eu un rapport du gouvernement, émis par le ministre des Finances, qui disait qu'il fallait abolir les agences. On n'est pas embarqués là-dedans, mais, suite à ça, il y a des travaux qui se sont faits sur les chevauchements, les dédoublements, ce que devraient devenir les agences. Comment se fait-il que je ne trouve aucune trace, dans votre mémoire, de ces travaux? Comment se fait-il que toute la réflexion des agences sur leur présence, leur existence, les chevauchements, les dédoublements, ces travaux que je connais, comment se fait-il qu'il n'en soit pas question et qu'à aucun endroit vous ne nous disiez: Il y a des chevauchements, il y a des dédoublements, il y a des choses à faire, puis on est prêts à travailler puis à s'y attaquer? Je suis un peu étonnée. Je comprends que vous enossez quasiment entièrement le projet de loi, mais ce n'est pas le signal qu'on a envoyé.

Puis je vais vous dire ma crainte. C'est qu'en n'exerçant pas ce devoir de vigilance que vous avez, et je sais que vous l'avez fait, là, vous avez travaillé à côté, mais en ne l'écrivant pas puis en ne participant pas à ce grand travail que nous avons, vous vous mettez vous-même exclus de la réflexion de tout le réseau. C'est ça qui me paraît bizarre. J'étais sûre que des idées que vous avez avancées, j'en trouverais. Or, je ne vois que l'aval du projet de loi. J'aimerais ça savoir qu'est-ce que vous pensez de tout ce débat qu'on a sur les chevauchements, les dédoublements. Je veux le savoir, puis la population a le droit de le savoir.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, Mme la députée de Taschereau. M. Allaire.

M. Allaire (Jean-Denis): Merci, M. le Président. Il est vrai que notre mémoire a focussé essentiellement sur le projet de loi, et nous avons tenté d'éclairer ce qui nous semblait être la logique d'ensemble d'un système comme le nôtre, qui explique qu'il faut avoir une gestion à la fois intégrée, qui tient compte d'une adaptation locale et régionale,

puis une imputabilité des organisations à différents niveaux, puis on a fait ce choix-là. Cela ne veut pas dire cependant, on le dit dans le mémoire et dans l'allocution aussi, tout à l'heure, on l'a mentionné, qu'il faut préciser les rôles et responsabilités, il faut revoir les processus pour alléger l'impact de la gouverne.

Cela dit, M. le Président, c'est clair qu'il y a des choses qui doivent être regardées. Mais d'abord regardons, je dirais, l'encadrement législatif. L'encadrement législatif, sur le fond, quant aux rôles et responsabilités des différents paliers, selon nous, il y a peut-être des choses à regarder, mais ce n'est pas tellement cela qui porte vraiment un gros problème. Il y a plutôt, d'une part, dans la rédaction de la loi, souvent, on infère de la confusion en disant, par exemple, puis même le projet de loi n° 127: le rapport d'agrément doit être déposé à l'agence et au ministre; la reddition de comptes doit être déposée à l'agence et au ministre; le plan stratégique doit être déposé à l'agence, approuvé par l'agence qui, après ça, le transfère au ministre; un mandat d'accompagnement doit être convenu et discuté entre l'agence et l'établissement, mais, après ça, c'est une entente tripartite. Ces éléments-là infèrent un sentiment de confusion.

Et, lorsqu'on regarde les grandes responsabilités données aux agences, aux ministères et aux établissements, nous ne pensons pas que ce soit là l'essentiel de la cause de la lourdeur, dédoublement. C'est, d'une part, ce que je vous ai mentionné et, d'autre part, ce à quoi faisais allusion tout à l'heure le ministre, la lourdeur des processus administratifs et de reddition de comptes. Et ça, là-dessus, nous sommes d'accord que nous avons à travailler au sein des agences, entre les agences, les établissements et le ministère pour alléger. Et c'est un souci, en tout cas pour un, pour ce qui est de chez nous, qui nous habite constamment. Dans notre rapport avec les établissements, on cherche toujours, lorsqu'on fait une quête d'informations, d'abord le premier réflexe, c'est de dire: Avons-nous déjà l'information, et aller chercher seulement les informations additionnelles. Et, lorsqu'on nous demande des façons de... des devoirs, prenons le projet de loi n° 100, bien, dans notre région, au lieu de demander des plans d'action à chacun des établissements, nous avons convenu collectivement, autour de la table des D.G., d'avoir un seul plan régional pour éviter le devoir de chaque établissement de faire un projet, un plan, puis toute la lourdeur qui est autour de ça. Donc, quand je dis ça, c'est que nous reconnaissons comme agence qu'il y a des lourdeurs, qu'il y a des améliorations à apporter, que c'est par un processus d'optimisation, par l'optimisation des processus que je pense qu'on peut avoir le plus de gains, par une vigilance à cet égard-là et, dans certaines écritures de la loi, des fois, là, même comme je vous disais tout à l'heure dans le projet de loi n° 127, on infère: C'est-u au ministre ou si c'est à l'agence qu'on est imputables? Donc, je pense qu'il y a un ménage à faire sûrement de ce côté-là.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. Allaire, Mme la députée de Taschereau,

Mme Maltais: Merci. C'était vraiment la question que je me posais, c'est-à-dire: Êtes-vous d'accord qu'il y a un ménage à faire, en tout respect des trois paliers, on l'a dit là, mais vraiment, et... Mais sauf que vous comprenez bien que, comme il ne s'est pas... Vous êtes normalement en processus d'amélioration continue, comme les grandes organisations. Vous êtes de bons gestionnaires, mais il va

falloir le faire véritablement, parce qu'à entendre les gens qui viennent devant nous depuis quatre jours ce n'est pas fait. Et le processus d'amélioration continue, ce n'est pas fait. Puis, en fait, c'est qu'il y a eu empilade. Vous-même, vous dites: Il y a confusion. Ce n'est pas sans coup de barre qu'on va régler le problème de la confusion. Actuellement, il faut qu'il y ait un signal clair, et, croyez-moi, on va l'envoyer, le signal. À un moment donné, il y a quelqu'un qui va l'envoyer. Si ce n'est pas maintenant, ça va être dans deux ans. Mais il faut qu'il y ait un signal clair qu'il faut que la confusion cesse. Et c'est pour le bien des gens, le bien du système de santé, pour le bien du réseau, c'est même pour le bien du palier régional, parce que, si ça ne se fait pas, cette idée qu'il n'y ait pas de palier régional, elle va resurgir immédiatement, immédiatement.

Le Président (M. Sklavounos): Commentaires là-dessus? Alors, M. Foisy, vous avez la parole.

M. Foisy (Jean-François): En fait, Mme la députée, concernant ce qui vient d'être dit, en suivant les travaux de la commission au courant de la semaine, nous aussi on est d'avis... Il y a des propositions qui ont été faites, un projet, une espèce de projet Lean, projet de révision de processus. Dans le fond, on est très à l'aise avec ce type de projet là, parce que je pense que ça permettra aussi à terme de faire la différence entre ce qui est et des perceptions, puis je pense que tout le monde va en ressortir gagnant, tous les paliers.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. Foisy. Alors, je vais maintenant céder la parole à Mme la députée de Matapédia, qui est porte-parole de l'opposition officielle en matière de services sociaux. Vous avez la parole, Mme la députée.

Mme Doyer: Merci, M. le Président. Et là je vais faire du surf sur ce que vous venez de dire. D'abord, je vais vous saluer et vous dire que, bon, la perception des choses et la réalité des choses, elle est extrêmement différente. Et ceux et celles qui auraient dû être ici pour entendre ce que vous dites et vous questionner ce matin ne sont pas là, ceux qui voudraient vous faire disparaître. Et, moi, ça, là, ça me choque. Ça me choque parce que c'est eux souvent à qui on donne la tribune et... bon. Et vous n'êtes pas capables de vous défendre parce que... et comme les D.G. des établissements, vous êtes supposés d'être profil bas, hein?

Et, à un moment donné, moi qui suis une régionaliste puis une fille de décentralisation, j'ai passé deux ans de ma vie à travailler sur ces questions-là. C'est trop facile de dire: On devrait faire disparaître, pouf! avec un coup de baguette, des agences. Et ce n'est pas parce qu'il y en a qui en ont, des problèmes. Il y en a qui en ont, des réels problèmes, puis qui devraient les régler. Et, moi, je pense que les députés, on est 125 ici, là, puis on a le droit d'avoir des questionnements par rapport à comment fonctionne le réseau de la santé et des services sociaux dans nos circonscriptions et d'avoir un lien étroit, je vous dirais, avec nos CSSS, avec notre agence et avec le ministre, parce que nous sommes tous et toutes imputables.

Moi, je me suis fait élire ici en disant: Je vais aller représenter la population de La Matapédia et de La Mitis puis avoir le meilleur réseau de la santé et des services sociaux qu'on ne peut pas faire, hein? Et, à un moment donné, on a eu des choix difficiles. Ça va faire 17 ans que je suis

ici, et, à un moment donné, si on ne comprend pas les choses, on n'est pas capable de les expliquer. Et, quand on a une imputabilité, et que ça part de la base, et que ça va vers le haut, il faut qu'on ait une collaboration.

Et, moi, je pense que... mais je vais parler au nom de certains de mes collègues qui, depuis des années, essaient de rencontrer leur agence, qui ne sont même pas capables de le faire. Et c'est pour ça qu'à un moment donné...

Une voix: Montréal.

Mme Doyer: Pardon? À Montréal, pour ne pas la nommer, Montréal. Ça fait une couple d'années qu'ils attendent pour rencontrer leur agence, ce n'est pas normal. Moi, je suis en lien étroit, je rencontre mon C.A...

Une voix: ...

Mme Doyer: Pardon? Bien, si ce n'est pas vrai, dites-le. Vous le direz.

Une voix: ...deux semaines... Il l'a rencontré il y a deux semaines...

Le Président (M. Sklavounos): Écoutez. Écoutez. Écoutez un instant.

Mme Doyer: Il y a deux semaines, probablement parce qu'on avait...

Le Président (M. Sklavounos): Juste un instant, Mme la députée de Matapédia.

Mme Doyer: Oui. Vous parlerez quand vous demanderez la parole.

Le Président (M. Sklavounos): Chers collègues, chers collègues, juste un instant, s'il vous plaît!

Mme Doyer: O.K. Bon. Je vais rester...

Le Président (M. Sklavounos): Non. Non. Non. Juste un instant, s'il vous plaît!

Mme Doyer: Oui. Allez-y. Oui.

Le Président (M. Sklavounos): Je vais vous inviter à ne pas vous interpellé...

Mme Doyer: Oui, c'est ça.

Le Président (M. Sklavounos): ...des deux côtés, ça crée de la confusion.

Une voix: ...

Mme Doyer: Bien, si ce n'est pas vrai, vous émettez un communiqué de presse.

Le Président (M. Sklavounos): Écoutez, écoutez, s'il vous plaît! À l'ordre, s'il vous plaît! À l'ordre!

Mme Doyer: Oui.

Une voix: Ça a pris deux ans.

Mme Doyer: Merci.

Le Président (M. Sklavounos): À l'ordre! Je vais vous inviter, des deux côtés...

Mme Doyer: Oui, parce que je suis capable...

Le Président (M. Sklavounos): ...à ne pas vous interpellé. Il y aura des questions, des réponses, et c'est uniquement le président qui donne la parole en cette commission. Merci beaucoup. Mme la députée de Matapédia, vous avez la parole.

● (12 h 50) ●

Mme Doyer: Bon. Et, s'ils l'ont fait, ça fait deux semaines puis ça faisait deux ans qu'ils attendaient. J'arrête là. Mais, moi, je veux vous donner une tribune pour... La question que je vous pose, c'est: Comment justifier votre existence? Parce que l'existence, quand on a une organisation des services sur la population, sur la meilleure adéquation, à partir de la base jusqu'au ministère, et en regardant, parce qu'il y a toutes sortes de missions, missions nationales, je veux dire... Je vous la donne, la tribune, je vous la donne. Puis, moi, ma position est connue, la position de ma collègue. Ça ne veut pas dire que je ne dis pas au contraire qu'il ne faut pas améliorer. Votre rôle premier, c'est la coordination des services, avoir la meilleure dispensation de services par région, des plans d'effectif médicaux, des bons services. Prenez cette tribune pour dire ce que vous pensez de ça.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, Mme la députée de Matapédia. Est-ce que ce sera Mme Couture? Mme Couture, vous avez la parole.

Mme Couture (Martine): Oui, merci, M. le Président. Bonjour aux membres de la commission, Mme la députée. Ce que vous amenez comme propos autour de la vie régionale, évidemment, pour nous tous, ça, c'est extrêmement important. Je suis au Saguenay—Lac-Saint-Jean, donc dit en région, et l'importance de notre organisation à trois paliers, elle est extrêmement importante sur l'organisation des services à l'intérieur du réseau de la santé et des services sociaux. C'est vrai au niveau de la coordination, de l'organisation, de l'accompagnement jusqu'à la reddition de comptes. Alors, tout ça fait partie de notre rôle, tel que M. Allaire le mentionnait dans une de ses réponses précédemment.

Mais, en même temps, on a un rôle, comme réseau de la santé, comme agence, d'aller vers l'intersectoriel justement, de faire en sorte qu'il y ait une vitalité à l'échelle même de toute une région, qui nous permette de travailler avec les conférences administratives régionales, avec l'inter-syndical, avec les membres des différents partis politiques, je veux dire, en termes de députation, les municipalités, la commission scolaire. On a le devoir également de faire en sorte que notre réseau se porte bien. Et ce que ça signifie quand on est comme ça à l'intérieur d'un réseau, c'est également l'intersectoriel, c'est extrêmement important à partir de l'intervention au niveau des déterminants de la santé jusqu'à l'organisation des services de santé et des services sociaux proprement dits.

Donc, pour moi et pour nous tous, dans le fond, c'est un volet qui est extrêmement important puis sur lequel on doit toujours travailler comme intervenant régional.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, Mme Couture. J'ai cru comprendre que M. Allaire avait un complément de réponse. Il reste du temps pour une autre question, ne vous inquiétez pas, Mme la députée de Matapédia.

M. Allaire (Jean-Denis): Permettez-vous, M. le Président, de donner deux exemples concrets simples, directement sur les citoyens. Je les prends dans ma région, on pourrait en avoir de toutes les régions du Québec.

On a une équipe régionale, notre centre hospitalier régional, et quatre équipes locales qui luttent contre le cancer. Ils fonctionnent avec une approche commune, des protocoles communs, des corridors de service clairs. Il y a 12 infirmières pivots qui, annuellement, desservent 3 200 personnes qui ont un diagnostic du cancer. Toutes les personnes de mon entourage, que je rencontre, sont extrêmement satisfaites. Ça ne vient pas du Saint-Esprit, ça vient d'une action d'une agence qui a mobilisé, qui a coordonné, qui a formé le monde, qui a investi.

Même chose pour les services de cardiologie. Au moment où on se parle, on a un groupe de travail: 14 médecins, des spécialistes, des urgentologues, des gestionnaires pour réduire les délais pour le traitement de l'infarctus du myocarde. Les protocoles sont changés, on a équipé les ambulanciers, et les établissements aussi. Et ça se fait avec un taux de participation à 96 % des médecins. Quand on sait comment les médecins sont occupés, là, ils sont intéressés.

Qu'est-ce qu'on vient de faire comme agence? Qu'est-ce que l'agence vient de faire de différent dans la vie d'un citoyen? C'est probablement que le délai de prise en charge d'une personne qui a un infarctus va être plus court grâce à l'impulsion donnée par l'agence et le soutien.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. Allaire. Mme la députée de Matapédia, question brève pour permettre à votre collègue de Terrebonne. Alors, allez-y.

Mme Doyer: Très brève. Très brève. Merci, M. le Président. Très brève et très courte réponse. Pour ce qui est de l'élection sur vos postes, comment fonctionneriez-vous par rapport au non-intérêt qu'on a par rapport à des élections, là? Comment vous feriez ça dorénavant? C'est quoi, votre position par rapport à ça?

Le Président (M. Sklavounos): M. Allaire.

M. Allaire (Jean-Denis): Écoutez, tout ce qu'on peut faire, c'est de constater ce que les autres intervenants sont venus vous dire. C'est que, malgré tous les efforts, et Dieu sait qu'on en a fait, on met des processus de communication de l'information, tout ça, et ça ne lève pas. Et, quand ça lève, c'est parce que c'est un groupe d'intérêt à un moment donné très particulier, et on n'a pas la démocratie avec ça.

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. Allaire. Alors, je vais maintenant céder la parole à M. le député de Terrebonne, qui est également porte-parole de l'opposition officielle en matière de jeunesse. Il reste très peu de temps, alors question courte, la plus courte.

M. Traversy: Oui. Alors, très rapidement, M. le Président. Écoutez, merci d'être venus aujourd'hui nous

rencontrer. On est intéressés de voir évidemment la position, là, des agences sur le projet de loi n° 127. On est intéressés de voir aussi toute l'activité que les agences peuvent avoir avec les milieux plus locaux et, bien sûr, évidemment, avec le ministère, hein? On sait que vous avez aussi un devoir, là, de représentation envers le ministre, surtout dans les régions où on vit des iniquités par rapport à certains besoins.

Alors, là-dessus, j'aimerais vous poser une question fort simple concernant les forums de la population. Vous savez, il y avait plusieurs forums qui étaient en place dans les différentes régions au Québec, le projet de loi vient abolir cette formule. D'après les intervenants qui sont venus autour de cette commission, certaines... en tout cas certaines régions y voyaient quelque chose de positif, d'autres non. Vous êtes les présidents-directeurs des agences, est-ce que vous pouvez nous expliquer un petit peu pourquoi cette disparité du bon fonctionnement, dans le fond, des forums de la population?

Le Président (M. Sklavounos): Merci, M. le député de Terrebonne. M. Allaire.

M. Allaire (Jean-Denis): Bien, rappelons d'abord que les forums de la population ont été mis en place en 2001. Depuis, il y a eu la création des réseaux locaux de service, des CSSS, et avec un mandat qui, en soi, dès le départ, créait de la confusion. Et donc, selon les régions, ça a été des succès, parfois, et des insuccès, parfois, avec une confusion de rôle par rapport au conseil d'administration. Donc, ce que propose le projet de loi est accueilli favorablement parce que ça va donner aussi plus de latitude dans l'organisation des mesures pour consulter et informer la population. Quand je pense à l'Abitibi-Témiscamingue versus la région de Laval, je n'ai pas la même structure d'organisation.

Le Président (M. Sklavounos): Alors, merci, M. Allaire. Sur ce, il ne me reste qu'à remercier les représentants des P.D.G. des agences de la santé et des services sociaux, M. Allaire, Mme Couture, M. Desjardins et M. Foisy.

Et nous allons maintenant suspendre nos travaux pour quelques instants puisque nous allons nous réunir en séance de travail.

(Fin de la séance à 12 h 56)