



---

# ASSEMBLÉE NATIONALE

---

PREMIÈRE SESSION

TRENTE-QUATRIÈME LÉGISLATURE

## Journal des débats

### Commissions parlementaires

---

Commission permanente des affaires sociales

Étude détaillée du projet de loi 120 — Loi sur les services de santé et les services sociaux et modifiant diverses dispositions législatives (16)

Le mardi 28 mai 1991 — No 85

Président : M. Jean-Pierre Saintonge

---

QUÉBEC

## Débats de l'Assemblée nationale

### Table des matières

#### Les ressources humaines (suite)

Le directeur général

Nomination du directeur général

Mécanisme de consultation

Critères de sélection

Pouvoirs et obligations du directeur général

Destitution

CAS-4769

CAS-4770

CAS-4772

CAS-4782

CAS-4795

CAS-4809

### Intervenants

M. Jean A. Joly, président

M. Henri Paradis, président suppléant

M. Marc-Yvan Côté

M. Remy Trudel

M. Henri-François Gauthier

\* M. Maurice Charlebois, ministre de la Santé et des Services sociaux

\* Mme Laurence Demers, idem

\* Témoins interrogés par les membres de la commission

Abonnement: 250 \$ par année pour les débats des commissions parlementaires  
70 \$ par année pour les débats de la Chambre  
Chaque exemplaire: 1,00 \$ - Index: 10 \$  
La transcription des débats des commissions parlementaires est aussi  
disponible sur microfiches au coût annuel de 150 \$  
Dans les 2 cas la TPS et la TVQ s'ajoutent aux prix indiqués

Chèque rédigé au nom du ministre des Finances et adressé à:  
Assemblée nationale du Québec  
Distribution des documents parlementaires  
5, Place Québec, bureau 195  
Québec, (Québec) tél. 418-643-2754  
G1R 5P3 télécopieur: 418-528-0381

Courrier de deuxième classe - Enregistrement no 1762

Dépôt légal  
Bibliothèque nationale du Québec  
ISSN 0823-0102

Le mardi 28 mai 1991

## Étude détaillée du projet de loi 120

(Quinze heures cinquante-deux minutes)

**Le Président (M. Joly):** Bonjour à toutes et à tous. Il me fait plaisir de vous souhaiter la bienvenue à cette commission. Je déclare la séance ouverte.

La commission des affaires sociales se réunit afin de procéder à l'étude détaillée du projet de loi 120 qui, en fait, est la Loi sur les services de santé et les services sociaux et modifiant diverses dispositions législatives.

Mme la secrétaire, nous a-t-on fait mention qu'il y avait des remplacements?

**La Secrétaire:** Non, M. le Président.

**Le Président (M. Joly):** Merci. Alors, M. le ministre, membres de la commission, j'appelle l'article 142.

## Les ressources humaines (suite)

## Le directeur général

**M. Côté (Charlesbourg):** "Le directeur général d'un établissement public est nommé par le conseil d'administration. Il est, lorsque le conseil d'administration administre plus d'un établissement, le directeur général de chacun des établissements."

M. le Président...

**Le Président (M. Joly):** M. le ministre.

**M. Côté (Charlesbourg):**... voulez-vous reculer...

**Le Président (M. Joly):** La bobine?

**M. Côté (Charlesbourg):**... la bobine?

**Le Président (M. Joly):** Oui, sûrement, pour en arriver à...

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, à un amendement à l'intitulé de la sous-section 2 de la section II du chapitre III du titre I de la partie II. C'est très très comestible, là.

**Le Président (M. Joly):** Je vous le dis bien honnêtement, là, c'est clair.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui. Ajoutez à la fin...

**Une voix:** Répétez l'explication...

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Côté (Charlesbourg):** Ajouter, à la fin de l'intitulé de la sous-section 2 précédant l'article 142, les mots "d'un établissement public". Ce qu'on dit, c'est que c'est une précision. Tous les articles de cette sous-section ne s'appliquent qu'aux directeurs généraux des établissements publics. Donc, c'est une question, comme vous l'aurez compris, de clarté.

**Le Président (M. Joly):** Ha, ha, ha! Ça commence bien.

**M. Côté (Charlesbourg):** De qui vous riez, M. le Président? Vous riez de moi?

**Le Président (M. Joly):** Non, non. Ha, ha, ha! De l'ensemble de la situation.

**M. Trudel:** M. le Président, vous allez avoir la surprise de tous vos travaux de commission.

**M. Côté (Charlesbourg):** Adopté.

**Le Président (M. Joly):** Adopté.

**Une voix:** Adopté sans débat.

**M. Trudel:** Et je vous prie de noter ce moment comme étant un moment historique.

**Le Président (M. Joly):** Que je souhaite...

**M. Trudel:** Et par rapport au passé...

**M. Côté (Charlesbourg):** Qui est le début d'un temps nouveau.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**Le Président (M. Joly):** Justement, que je souhaite voir se répéter.

**M. Trudel:** Vous, M. le Président, prenez note des précédents historiques.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Trudel:** Alors, je dis donc: Adopté, M. le Président.

**Le Président (M. Joly):** Alors, adopté.

**M. Trudel:** Précédent ne veut pas dire "habitude".

**Le Président (M. Joly):** Alors, nous revenons à l'article 142.

**M. Côté (Charlesbourg):** Considérez-le comme lu de la même manière que tout à l'heure, M. le Président.

**Le Président (M. Joly):** Merci. Alors, M. le député de Rouyn-Noranda-Témiscamingue.

**M. Trudel:** Ne considérez pas que ça va devenir une habitude de dire: Adopté.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

#### Nomination du directeur général

**M. Trudel:** Est-ce qu'il y a ou est-ce qu'il va y avoir un certain nombre de règles, par ailleurs, qui vont présider à la désignation du directeur général de l'établissement surtout que, dans un bon nombre de cas maintenant, ce sera un directeur général - et la précision est faite à la fin de l'alinéa - pour chacun des établissements qui sont concernés? Est-ce qu'il y a des règles de prévues? Est-ce qu'il y en a, d'abord, déjà des règles pour la nomination et est-ce qu'il y a des modifications qui vont apparaître en termes de règles pour procéder à la nomination du directeur général?

**M. Côté (Charlesbourg):** Des règles, actuellement, grosso modo, effectivement, il y en a. C'est le ministère qui donne l'autorisation de l'ouverture d'un concours au niveau d'un poste de directeur général, donc c'est sous la signature du ministre qui autorise l'établissement à ouvrir un concours et qui, par la même occasion, désigne toujours une personne du ministère pour le représenter au concours, sur le jury. Évidemment, l'établissement lui-même nomme des personnes, le CRSSS, règle générale, nomme des personnes sur le comité qui est, règle générale, de cinq personnes; donc, deux du CRSSS, une du ministère, deux de l'établissement.

**M. Charlebois (Maurice):** Trois de l'établissement.

**M. Côté (Charlesbourg):** Trois de l'établissement?

**M. Charlebois:** Une du Conseil régional et une nommée par le ministre.

**M. Côté (Charlesbourg):** M. Maurice Charlebois...

**Le Président (M. Joly):** M. Charlebois. Parfait. Merci, M. Charlebois.

**M. Côté (Charlesbourg):**... qui est sous-ministre adjoint aux relations de travail, DGRT...

**M. Trudel:** Direction générale des relations

de travail.

**M. Côté (Charlesbourg):**... qui s'occupe de tout ça, toutes les négociations, y compris avec les médecins. Alors, comme vous voyez, sa partie à lui est réglée; il y a eu une entente avec la FMOQ et il y en a une qui est bonne encore jusqu'en 1992 avec les médecins spécialistes, mais ça, ce n'est pas sa faute. Elle était signée avant qu'il arrive. La FMOQ, c'est sa faute.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Trudel:** Et là, vous tenez absolument à lui donner d'autres cas, celui des directeurs généraux à "screener", si on peut employer l'expression.

**M. Côté (Charlesbourg):** Bon, évidemment, ça, c'est la règle habituelle avec la procédure des concours qu'on connaît. Dans la réforme, il a été fait mention que ce que nous souhaitons, c'est que ce soit le conseil d'administration qui nomme le directeur général, mais choisi à l'intérieur de ce qu'on appelait une piscine provinciale et, pour se retrouver dans la piscine provinciale, il fallait, bien sûr, que le candidat postulant ait reçu ce qu'eux ont appelé en cours de route le "C. A.", le "Côté approuve".

**M. Trudel:** Le "Côté approuve".

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui. Donc, on parle de certification sur des concours qui seraient provinciaux et qui seraient élaborés en collaboration avec l'ENAP, avec les associations patronales concernées et avec les associations de directeurs généraux parce que ça les implique sur le plan de ce que ce doit être et de ce à quoi on doit répondre.

**M. Trudel:** J'y reviendrai un peu sur cet aspect-là, si vous permettez, parce que, comme c'est le premier article...

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, oui, oui. Pas de problème.

**M. Trudel:**... sur le directeur général, bon, on va éliminer un certain nombre de questions.

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est d'ailleurs pour ça qu'on n'a pas commencé jeudi passé, même s'il nous restait du temps...

**M. Trudel:** C'était exclusivement pour cela...

**M. Côté (Charlesbourg):**... parce qu'on n'aurait fait que suspendre nos D. G. pour la fin de semaine. Ça aurait été une fin de semaine absolument abominable de tensions, d'appréhensions...

**M. Trudel:** Ça aurait été atroce.

**M. Côté (Charlesbourg):**... alors qu'ils ont pu passer une fin de semaine normale. Alors, à ce moment-ci, on aborde les D. G. et on va tenter de régler ça en cours de route.

**M. Trudel:** Vous ne dites pas que c'était la dernière fin de semaine normale qu'ils pouvaient passer, là. Ce n'est pas ça que je dis.

**M. Côté (Charlesbourg):** Ha, ha, ha!

**M. Trudel:** Non, mais toujours sur les règles.

**M. Côté (Charlesbourg):** Actuelles ou à venir?

**M. Trudel:** Actuelles.

**M. Côté (Charlesbourg):** O. K.

**M. Trudel:** Oui.

**M. Charlebois:** Les règles actuelles sont précisées dans un règlement.

**M. Trudel:** C'est ça, c'est un règlement.

**M. Charlebois:** C'est un règlement qui est adopté en vertu de l'article 154, je crois, de la loi actuelle qui donne un pouvoir réglementaire au gouvernement pour établir les règles de nomination, sélection et préciser les conditions de travail des directeurs généraux, de telle sorte que les règles de nomination sont prévues dans ce règlement, donc un règlement qui est en vigueur à l'heure actuelle.

**M. Trudel:** Et là, vous voulez me répéter ce que le règlement prévoit actuellement comme composition du comité de sélection?

**M. Charlebois:** Ça dépend des situations. Pour ce qui est d'un établissement public, c'est cinq personnes, trois nommées par le conseil d'administration, une nommée par le ministre et une nommée par le Conseil régional. Dans le cas d'un Conseil régional maintenant, le comité de sélection est composé de cinq personnes, dont deux nommées par le ministre et trois nommées par le conseil d'administration du Conseil régional. Il y a donc des règles différentes dépendant que ce soit un établissement public ou un Conseil régional.

**M. Trudel:** Bon. Ce n'est pas tant que ça. À quel article le pouvoir réglementaire va-t-il maintenant être rattaché en pareille matière?

**M. Côté (Charlesbourg):** 410.

**M. Charlebois:** 412.

**M. Côté (Charlesbourg):** 410, 412.

**M. Charlebois:** 412, je pense. C'est une reproduction, à l'article 412, en bonne partie, de l'article 154 actuel. Il s'est ajouté quelques éléments concernant les médecins, les recours au niveau des médecins.

**M. Côté (Charlesbourg):** L'article 412. 1°.

**M. Trudel:** 412, pas 410. 12°.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, l'article 412. 1° où on y lit ceci: "1° la sélection, la nomination, la rémunération et les autres conditions de travail applicables aux directeurs généraux, aux cadres supérieurs et intermédiaires et aux médecins et aux dentistes assumant des fonctions médicales administratives pour un établissement". Donc, c'est: "Le gouvernement peut, par règlement, déterminer les normes et barèmes".

**M. Trudel:** Est-ce que la nouvelle configuration de la direction générale ou du directeur général dans les conseils d'administration unifiés - on sait de quelle catégorie on parle - va amener des modifications à ce règlement-là en termes de désignation, enfin, de la recommandation au conseil d'administration?

**M. Charlebois:** Possiblement des adaptations. Cependant, il faut savoir que le règlement actuel contient déjà des dispositions pour prévoir la nomination d'un directeur général lors de fusions, intégrations, etc. - parce qu'il s'en fait, il s'en est fait, d'ailleurs, beaucoup au fil des ans, des fusions, regroupements, rapprochements, etc. - et il y a déjà des dispositions dans le règlement qui prévoient la nomination du directeur général en de telles circonstances. Alors, il va devoir y avoir une adaptation en fonction des nouvelles catégories prévues. Ces adaptations seront faites après consultation de l'Association des directeurs généraux, parce que je dois ajouter aussi qu'il y a un décret de reconnaissance des associations de cadres, notamment l'Association des directeurs généraux, et que le gouvernement s'engage, avant d'adopter un décret, à consulter les associations concernées, de telle sorte que le projet de règlement sera élaboré à partir et à travers les discussions avec l'Association des directeurs généraux et les associations d'établissements, bien sûr, et que les adaptations qui seront susceptibles d'être apportées aux dispositions du règlement actuel et qui visent déjà les fusions et les regroupements seront faites par ce processus de discussion et de mise à jour du règlement des directeurs généraux.

J'allais dire que le règlement, qui porte le numéro 661-89, a été mis à jour en 1989 et que l'Association des directeurs généraux a présenté

tout récemment une demande de remise à jour, si on veut, du règlement, un peu en tenant compte de l'évolution de la situation. Et c'est à travers cet exercice et à la lumière, évidemment, de l'adoption de la loi que les règles seront élaborées et, ensuite, adoptées par le gouvernement, après publication dans la **Gazette officielle**. C'est le processus de détermination des conditions de travail.

**M. Trudel:** Mais, essentiellement, actuellement, les adaptations, disons, prévues, ça concerne la mécanique de la composition du comité de sélection?

**M. Charlebois:** Ça concerne beaucoup plus que ça. Ça vise ou ça détermine la composition du comité de sélection. Ça détermine qu'un conseil d'administration nomme un directeur général sur recommandation du comité de sélection. Ça détermine également ce qu'il advient dans une situation où, par exemple, il y a un regroupement. Alors, le conseil d'administration peut choisir parmi les personnes qui sont directrices générales au moment du regroupement. Ça détermine aussi les règles de publicité, si on veut...

**M. Trudel:** Oui, annonces publiques.

**M. Charlebois:** ...d'annonces publiques, donc, du concours. Ça détermine certains délais; par exemple, un nouvel établissement doit, dans les six mois, faire un concours. C'est un règlement qui est assez complet et qui couvre à peu près toutes les facettes de la nomination.

#### Mécanisme de consultation

**M. Trudel:** Est-ce qu'il y a des facettes de consultation dans l'établissement? Je vais vous dire, l'éclairage que j'ai là-dessus, c'est une procédure que nous arborions à certains égards pour les chefs d'établissement dans les universités; ce n'est pas compliqué, il faut confesser tout le monde et son père, dans les universités, avant d'être nommé recteur ou chef d'établissement. Sauf que la consultation auprès des principales catégories, pas la ratification, pas l'obligation d'avoir une recommandation positive, mais la consultation donne des effets assez extraordinaires, évidemment, sur le plan de la réalisation du travail lorsque tu es en place. Parce qu'il y a comme implicitement une formule d'adhésion là-dedans, par les corps constitués ou par les différents personnels de la maison, de la candidature qui fait en sorte que tu t'assures d'un minimum de consensus au sein de l'établissement et d'une certaine adhérence aussi à la philosophie du directeur général, dans ce cas-là du chef d'établissement, à la philosophie qui anime le directeur général et les personnels à l'intérieur. En particulier, je dirais, le personnel

professionnel sait à quoi s'en tenir. Est-ce qu'il y a de telles règles de consultation qui sont prévues à l'intérieur des établissements?

**M. Charlebois:** Dans le règlement, il n'y a pas de telles règles. Il est possible que des établissements procèdent ainsi, mais ce n'est pas prévu dans le règlement.

**M. Trudel:** Vous voyez, à mon avis, dans le contexte de ce sur quoi nous sommes à travailler, c'est un euphémisme de le dire, je pense - je le dis sans provocation, j'espère - le rôle du directeur général dans l'établissement va prendre une importance certaine, du moins c'est la philosophie décrite par le ministre de très nombreuses fois devant de très nombreux auditoires. À cet égard-là, c'est aussi de notre responsabilité de faire en sorte qu'il y ait adhérence à la nomination, dans le processus de nomination du directeur général de l'établissement. Et là, il faut rajouter par-dessus qu'il va être, dans bien des cas, le directeur général de plusieurs établissements et que ces établissements, en particulier - moi, je pense que c'est essentiel - doivent être capables, à titre de personnel rattaché à un établissement, de confronter ou d'interroger la philosophie du directeur général eu égard à ces établissements, parce que là, il faut qu'on compose avec ces nouvelles réalités là. Il faut s'assurer aussi que le directeur général va pouvoir composer et peut composer avec ces différentes orientations dans les établissements. Est-ce que le ministre songe à introduire de telles règles de consultation à l'intérieur des établissements?

En disant ceci aussi, en terminant sur la question, bon, les professionnels à l'intérieur de l'établissement ont posé beaucoup de questions; il y a beaucoup d'interrogations sur la place publique, par ailleurs, sur, justement, la responsabilité des professionnels dans l'établissement. Et l'endroit où on retrouve ça par excellence, c'est au moment de la désignation de celui ou celle qui sera le patron dans la boîte, avec une philosophie; ce n'est jamais neutre, ça. Alors, en particulier au niveau des relations avec les professionnels, est-ce que le ministre est ouvert à l'adoption d'un certain nombre de règles consultatives avant la désignation par le conseil d'administration?

**M. Côté (Charlesbourg):** Évidemment, c'est une règle qui est propre au milieu universitaire. C'est une règle qui est propre au milieu universitaire et qui, je pense, s'adapte mieux au milieu universitaire qu'à ce que nous allons, à ce moment-ci, défendre. De manière plus globale, parce que je pense qu'il faut l'aborder de manière globale, ce que nous souhaitons, c'est qu'effectivement on puisse, à l'aide de l'ENAP, de l'association concernée - si c'est dans le cas des CHSLD et que c'est l'ACAQ, donc avec

l'ACAQ, donc la partie patronale - avec les D. G. aussi, l'Association des D. G., qui ont un certain nombre de choses à dire et qu'on ne peut pas écarter du décor dans le processus, et le ministre, en arriver à faire en sorte qu'il y ait un concours, par exemple, qui s'applique pour la nomination d'un certain nombre de D. G. qui seraient capables de gérer tel niveau d'établissement par rapport à tel autre. Mais c'est clair que, dans le réseau, tantôt, on va avoir des budgets de 500 000 \$ et des budgets de 120 000 000 \$. Donc, j' imagine que, sur le plan des exigences, les exigences pour gérer 500 000 \$ ne doivent pas nécessairement être les mêmes que les exigences qu'on a pour quelqu'un qui a 140 000 000 \$ à gérer. Il faut qu'il y ait, à ce niveau-là, différents niveaux au niveau des D. G. et qu'on permette la mobilité, donc qu'on soit dans une situation où, effectivement, il y ait une plus grande mobilité que ce que nous avons maintenant au niveau des D. G.

La question que vous posez, c'est: Est-ce que le ministre envisage d'en arriver à certaines règles de consultation qui feraient en sorte, par exemple, qu'on pourrait consulter les professionnels? Alors, si on consulte les professionnels, ça veut dire, bon, les médecins, les infirmières, et ainsi de suite, et, par le fait même, aussi les autres employés parce que ne seront pas D. G. que des professionnels cliniques. Il y a tout le non clinique aussi, donc qui va être... C'est, bien sûr, une structure qu'il faut regarder de très près parce que c'est lourd, c'est une structure qui est très très lourde.

Quant à moi, je préfère que les balises qu'on se donnera au niveau des quatre partenaires - et ce n'est pas exhaustif - que sont l'ENAP, l'association patronale concernée, les D. G. et le ministère, soient suffisamment importantes pour qu'on soit en mesure d'avoir des bons candidats et pas uniquement sur le plan du rendement académique et de répondre de manière extraordinaire à un beau questionnaire qui serait fait éventuellement. Je pense qu'il faut aller beaucoup plus loin que ça, même si ça ne fait pas plaisir à Augustin qu'on déborde le strict cadre de la cote Z dans le cas des médecins et qu'on aborde davantage le psychosocial, ce que nous avons à peu près tous salué la semaine dernière, sauf Augustin, au niveau de Laval. Il me semble que, là aussi, au niveau des D. G., il y a du travail à faire, assez important.

Évidemment, la formule consultative, je ne suis forcément pas contre, mais il faut quand même admettre que c'est un système qui est très très lourd et il faut voir, à ce moment-ci, comment ça s'articulerait et jusqu'où il faudrait aller;

**M. Trudel:** Oui, évidemment, s'il y en a un qui peut vous parler de la lourdeur, de ce que ça peut vouloir dire... Mais il faut aussi que j'ajoute qu'il me semble que l'efficacité et l'efficience au

niveau de la nomination, c'est en proportion dans le sens suivant: il y a de l'adhérence.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui.

**M. Trudel:** Il y a de l'adhérence.

**M. Côté (Charlesbourg):** Mais, évidemment, vous dites ça parce que les recteurs d'université passent dans ce processus-là.

**M. Trudel:** Mettez-en!

**M. Côté (Charlesbourg):** Ça, j'ai vu ça à Laval. "C'était-u" vrai à l'Université du Québec aussi?

**M. Trudel:** Quatre fois, pour votre humble serviteur.

**M. Côté (Charlesbourg):** Ah bon!

**M. Trudel:** Quatre fois au blanc.

**M. Côté (Charlesbourg):** Je comprends votre attachement à cette consultation. Évidemment, vous en êtes le résultat.

**M. Trudel:** Je voudrais dire, assez curieusement.

**M. Côté (Charlesbourg):** Évidemment, vous ne pouvez pas dire que c'est une mauvaise consultation.

**M. Trudel:** Ha, ha, ha! C'est que, pour l'avoir vécu, effectivement, c'est d'une lourdeur absolument... Enfin, c'est d'une très grande lourdeur et je dois vous dire que, pour le candidat, c'est absolument effroyable. Et, à chaque fois qu'il y avait une nomination, le nouveau recteur s'empressait, comme première remarque, de dire: Mais c'est un système épouvantablement lourd qui fait en sorte que tu es obligé de te justifier devant tout le monde. Mais, après une demi-heure de discussion, on se rendait bien compte, dans ce cas - et tous les systèmes ne peuvent pas s'appliquer mutatis mutandis à d'autres réseaux - que c'était une mécanique, finalement, extraordinaire, extrêmement difficile, extrêmement, oui, lourde, mais efficace. Écoutez, ça prenait 192 jours pour faire la procédure.

**M. Côté (Charlesbourg):** Ha, ha, ha!

**M. Trudel:** Ce n'est pas des pinottes, 192 jours, y compris que ça ressemblait un peu à un politicien. Devinez comment vous géreriez les 192 derniers jours, à votre renouvellement de mandat. Disons qu'il y avait des fois quelques tendances à être un peu politicien; c'est peut-être ça qui m'a amené à la déviation pour me ramas-

ser là.

Cependant, il n'y a jamais personne qui a pu mettre en doute le fondement du mécanisme quant à l'efficacité au niveau de la gestion dans une équipe et dans un établissement. Dans le domaine de la santé et des services sociaux, c'est particulièrement vrai aussi, parce qu'on n'a pas tous la même philosophie, heureusement d'ailleurs, au niveau du type d'intervention et de la façon d'intervenir, et dans le monde de la santé, et dans le monde des services sociaux. Et, à cet égard, je vous le dis bien honnêtement, je suis aussi un peu coincé entre vous suggérez formellement un mécanisme de consultation lourd dont on peut savoir que les résultats peuvent quand même être efficaces et, par ailleurs, la nécessité d'introduire la consultation. Je voulais d'abord savoir si le ministre était bien conscient de ce que ça peut vouloir dire et, là, je remanifeste d'autres inquiétudes.

(16 h 15)

Il y a des établissements, donc, qui vont être administrés par un seul conseil d'administration maintenant. Il est inévitable qu'évidemment, me semble-t-il, il va y avoir des confrontations de philosophies quant à la direction générale de ce conseil d'administration ou de ces établissements, compte tenu de ce qu'ils sont actuellement et du respect de cela, de ce que les institutions sont actuellement, encore actuellement, et de la façon qu'on peut composer avec cela. Il me semblerait malheureux qu'on ne puisse pas introduire dans les règles la nécessaire consultation, au moins, de tous les établissements, à titre d'établissement, en vue de la nomination du directeur général qui va faire l'espèce de pont entre les deux, trois ou quatre établissements.

**M. Côté (Charlesbourg):** Je comprends, et si on reprend mon exemple de Saint-Joachim-de-Tourelle, Sainte-Anne-des-Monts, Cap-Chat, disons que le siège social est à Sainte-Anne-des-Monts, c'est là que le D. G. va s'installer pour gérer les trois boîtes.

**M. Trudel:** C'est ça.

**M. Côté (Charlesbourg):** Évidemment, c'est un conseil d'administration unique qui va choisir le D. G. qui va trôner sur les trois. Ce que vous nous dites, c'est que ce qui serait souhaitable, c'est qu'on soit dans une situation où, effectivement, il y ait une consultation - qui dit "consultation" ne dit pas nécessairement "obligation de" - de Saint-Joachim-de-Tourelle et de Cap-Chat, y compris Sainte-Anne-des-Monts aussi, sur: Voici notre candidat qu'on a retenu; on vous le présente pour consultation auprès des employés. C'est ça que ça veut dire, hein? Ce serait auprès des employés?

**M. Trudel:** C'est ça.

**M. Côté (Charlesbourg):** Parce que, dans le cas des universités, bien sûr que les employés sont impliqués, mais ce que j'ai davantage compris, c'est que l'ensemble de la communauté universitaire fait partie de ce mécanisme de consultation à plusieurs étapes, à plusieurs phases, des étudiants...

**M. Trudel:** C'est tout le monde qui est concerné; le personnel de soutien...

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, mais c'est parce que...

**M. Trudel:**... le personnel technique, professionnel...

**M. Côté (Charlesbourg):** D'accord.

**M. Trudel:**... les professeurs.

**M. Côté (Charlesbourg):** Mais c'est parce que, si on voulait avoir un système parallèle à celui-là, il faudrait consulter les bénéficiaires.

**M. Trudel:** Oui, oui

**M. Côté (Charlesbourg):** Non, mais pourquoi pas? Parce qu'on est d'abord là pour les bénéficiaires.

**M. Trudel:** Oui, oui. Tout à fait. Tout à fait. Mais il faut s'éviter, effectivement, d'avoir une solution - vous l'avez déjà dit vous-même - mur à mur, applicable de l'Institut de cardiologie jusqu'à Cap-Chat là-dessus. Mais est-ce qu'on ne peut pas introduire un minimum de consultation dans l'établissement en vue de la nomination du directeur de ces établissements? Votre exemple que vous reprenez tout le temps est particulièrement illustratif: Cap-Chat, Saint-Joachim-de-Tourelle et Sainte-Anne-des-Monts.

**M. Côté (Charlesbourg):** Juste pour aller jusqu'au bout de l'idée, ça veut dire que là où il y a trois centres de services, comme dans l'exemple qu'on a pris tantôt, on dit: Consultation de l'un et de l'autre. Mais dans la mesure où il n'y a qu'un établissement et qu'un centre de services - prenons un centre hospitalier de courte durée qui ne fait que ça et c'est tout ce qu'il fait - là vous avez un conseil d'administration, il y aurait aussi consultation.

**M. Trudel:** Évidemment, ça aurait été l'autre question. Oui, sauf que moi, je ne voudrais pas tout de suite, certainement pas, lancer ça ici, en commission, dans la loi.

**M. Côté (Charlesbourg):** Non, ça peut être dans les règlements.

**M. Trudel:** Sauf que si on pouvait ajouter

dans l'article, parce que c'est l'idée qu'il s'agit de mettre, "le conseil d'administration doit s'assurer que chacun des établissements et le personnel ont été consultés", là, vous verriez, dans les règlements, à l'application de cela.

**M. Côté (Charlesbourg):** Évidemment, c'est un processus qui est très lourd. Je suis inquiet un petit peu quand on se limite à une consultation des employés. Au bout de la ligne, s'il n'y a pas de bénéficiaires, il n'y a pas d'employés et il n'y a pas de D. G. Moi, je pense que les bénéficiaires vont subir les conséquences directes d'un mauvais choix davantage que les employés.

Quand on a tenté de trouver une solution plus globale, évidemment, là où on allait se chercher des balises et des garanties... Je suis de ceux qui croient qu'il nous faut, compte tenu des pouvoirs qu'on donne aux D. G., être beaucoup plus exigeants sur le plan du choix de nos directeurs généraux. Ça, je ne le cache pas, je l'ai toujours dit. D'ailleurs, ça a fait l'objet d'une partie de tirage au poignet avec l'Association des directeurs généraux, à quelques reprises, depuis la réforme. Dans ce sens-là, j'ai toujours dit qu'il y aurait certification. Pour nous, on va chercher la consécration par un exercice beaucoup plus exigeant que ce que nous connaissons maintenant, pour atteindre la certification. C'est pour ça qu'on s'est dit: Peut-être que nous autres, on n'est pas tout à fait aptes, alors on va aller chercher quelqu'un qui est très reconnu, une institution qui est très reconnue, qui est l'ENAP. Normalement, elle connaît ça un petit peu. S'ils ne connaissent pas ça, il y a bien des professeurs qui perdent leur temps là. On ne les nommera pas, hein?

Pour bien s'assurer que la partie patronale, donc l'association patronale, qui est visée par le D. G., soit représentée parce qu'elle a aussi ses exigences dans le genre de personne qu'elle veut avoir pour diriger ses établissements, les D. G. eux-mêmes sont quand même des personnes qui doivent être impliquées et on a dit: Le ministère aussi doit être impliqué. Ça fait quand même passablement de monde. Est-ce qu'on doit renforcer à ce niveau-là les gens qui seront à la base même de la sélection et qui pourraient, éventuellement, dire: Parfait, dans la piscine, il y a bien du monde, mais voici trois candidats que le conseil d'administration peut évaluer? Le conseil d'administration a la totale liberté de dire, parce que ça se fait dans certains cas actuellement: Oui, on va consulter.

Évidemment, si on introduit un mécanisme obligatoire de consultation du personnel à l'intérieur de l'établissement, ça veut dire qu'il y a quand même une technique qu'on va devoir trouver, de médecins, d'infirmières, d'infirmières auxiliaires - on va faire plaisir à M. Paradis qui est dans la salle - ainsi de suite, donc du personnel non clinique aussi. Au bout de la ligne,

quant à ça, on va mettre en tête de liste les bénéficiaires. Comment est-ce que ça s'articule? Ce n'est pas rattaché à une sanction ou à une non-sanction. On peut dire: Oui, c'est pas pire, ça a de l'allure, oui. Sur le plan philosophique, ça a peut-être du bon sens, puis, à un moment donné, si on dit non, évidemment, c'est une indication au conseil d'administration que la chimie ne marche pas:

**M. Trudel:** Vous avez précisément le bon aboutissement de ça. Si, pour un établissement, par exemple - je prends ce cas-là - la chimie ne marche pas... Parce que, regardez, l'ensemble des personnes que vous voulez impliquer, finalement, c'est tout ce que j'appellerais des professionnels de l'administration publique, dans l'établissement, au ministère, à l'ENAP forcément, on ne peut plus professionnels, et avec l'Association des directeurs généraux. Québec, c'est petit, hein, vous savez ça! Eh, que c'est petit, le Québec! On finit toujours par se ramasser à quelque part où il y a de l'"inbreeding" qui se fait entre les différentes catégories...

**M. Côté (Charlesbourg):** De quoi?

**M. Trudel:** De Pinbreeding", ça finit par se... C'est tout serré.

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est des courses de chevaux, ça.

**M. Trudel:** Ah! Je ne voulais pas faire de comparaison, aller jusqu'à ce bout-là. Je n'avais pas d'autres expressions. C'est parce que ça me semble un sujet tellement important quand on parle de la direction. Je n'ai pas l'impression, comme on le lisait en fin de semaine, qu'on est en train de traiter de vétilles, n'est-ce pas, M. le ministre? Parce que, quand on parle hors des médecins, on ne parlerait que de vétilles dans cette réforme-là...

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, oui.

**M. Trudel:**... d'aspects secondaires. Je n'ai pas l'impression qu'on ne parle que de vétilles ici. Quand on s'intéresse à la place de nos professionnels dans le système de santé et de services sociaux et de toutes les catégories de professionnels, on ne parle pas juste de ceux qui demeurent à Outremont où ailleurs, on parle également de toutes les personnes dans toutes les régions du Québec. Ce n'est pas parce qu'on vient d'une région qu'on ne fait que défendre les régionaux, n'est-ce pas?

**M. Côté (Charlesbourg):** Non, non.

**M. Trudel:** Ça m'apparaît être un peu léger que de dire qu'on ne fait que traiter de vétilles ici, devant cette commission parlementaire.

**M. Côté (Charlesbourg):** J'endorsse totalement vos propos.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Trudel:** Dans ce sens-là, je vais répéter ce qu'on disait la semaine dernière: Je ne pense pas qu'on puisse faire autant de pression sur le législateur pour ne pas qu'il examine avec attention chacun des articles de ce projet de loi qui est important, pour y arriver en date et en temps voulu, comme il le faut.

**M. Côté (Charlesbourg):** Avez-vous une date à l'esprit?

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Trudel:** Une date et un moment où on y arrivera comme il le faut, parce qu'on est capables de faire ça dans la société québécoise aussi, arriver comme il le faut.

**M. Côté (Charlesbourg):** Et on ne lésinera pas sur les moyens, on est déjà assez "grattins" sur les moyens financiers.

**M. Trudel:** Comme dit le ministre, on ne lésinera pas sur les moyens: Même s'il faut y passer de très nombreuses heures, on va aller jusqu'au bout, y compris des mesures financières. Si vous avez de l'influence dans ce gouvernement-là, faites donc améliorer la ventilation dans cette salle-là.

**Le Président (M. Joly):** C'est chaud.

**M. Trudel:** Oui. Donc, dans ce contexte-là, quant à l'aboutissement, oui, vous avez raison. Si on arrive au bout et que la philosophie du directeur général, l'approche, ça ne "matche" pas, ça ne va pas avec l'établissement, ou le personnel de l'établissement, on n'est pas diable plus avancé. On peut se réveiller souvent avec un administrateur avec des qualités extraordinaires, avec un curriculum, avec des qualifications hors de l'ordinaire, sauf que, écoutez, la chimie ne marche pas. Et, vous avez bien raison, il ne faut pas non plus prendre la même recette absolument pour tous les établissements parce que, encore là, on imposerait un processus pour gérer 150 000 \$, 200 000 \$ de budget, si tant est que c'est de cette grandeur-là, à aller jusqu'à 200 000 000 \$. Sauf qu'à l'inverse, ce n'est pas parce qu'on a de petits établissements qui ne demandent pas une mécanique aussi lourde qu'on dort dire: Bien, au nom de ne pas imposer de minima, on ne doit pas y aller.  
(16 h 30)

Moi, quand un établissement, quand un centre hospitalier a une vocation suprarégionale ou une vocation régionale, qu'il doit offrir des services à toute la région et qu'il a un budget

de 30 000 000 \$, 40 000 000 \$ ou 50 000 000 \$, je vais vous dire franchement, je ne souhaite pas que l'on laisse uniquement 3ux administrateurs et aux professionnels de l'administration publique le soin de sélectionner le personnage, parce que ça a, dans la vie de la région concernée ou du territoire concerné, une extrême importance. On n'est pas en train de sélectionner juste un balanceur de colonnes. Ce n'est pas ça, pour moi, un directeur d'établissement, et je pense bien que ce n'est pas la philosophie du ministère. Je l'espère, je le souhaite.

Ça oblige à un certain nombre de devoirs, oui. Ça oblige à se plier à certaines règles. C'est parfois difficile, mais on est en matière d'administration des fonds publics pour un organisme public et pour des services publics de premier ordre. Moi, je pense qu'on peut se permettre d'être - non, il ne faudrait pas que je dise un peu plus sévère - un peu plus large et de s'assurer que les personnes qui ont à collaborer avec la direction générale puissent avoir un mot à dire là-dedans.

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est-à-dire être consultés.

**M. Trudel:** Oui, un processus de consultation.

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est ça. Ça ne pourrait pas aller au-delà de ça parce que la responsabilité ultime est celle du conseil d'administration.

**M. Trudel:** Tout à fait. Ah! tout à fait.

**M. Côté (Charlesbourg):** Et votre amendement se lirait comment?

**M. Trudel:** L'amendement se lirait comme suit...

**M. Côté (Charlesbourg):** Je sentais venir qu'il pouvait y avoir un amendement.

**M. Trudel:** Bien, je vais vous demander, avant de le rédiger définitivement... Ou on indique, à l'article 142, que le conseil d'administration doit s'assurer que tous les établissements et le personnel ont été consultés avant de procéder à la nomination, ou bien je vais à l'article 412. 1°, en ce qui concerne les directeurs généraux, où on dit actuellement: "1° la sélection, la nomination, la rémunération". Après "sélection", on pourrait indiquer "y compris le processus de consultation". Alors, ça reste dans le pouvoir réglementaire parce qu'on ne peut pas, évidemment, édicter ça dans la loi, ou on l'indique à l'article 412.

**M. Côté (Charlesbourg):** Moi, je préférerais à l'article 412 en tout cas, d'entrée de jeu.

**M. Trudel:** Vous préféreriez à l'article 412?

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui. Je préférerais qu'on l'inclue à l'article 412, quitte à... Moi, quand on parle d'un comité de sélection, qui va être formé de l'ENAP, de l'association patronale, de l'Association des directeurs généraux, du ministère, au bout de la ligne, je n'ai rien contre ça qu'on mette un employé et qu'on mette peut-être un bénéficiaire, si c'est possible, ou M. Tout-le-Monde. De temps en temps, ça ramène sur terre aussi. De temps en temps, c'est le gros bon sens. Ça ne veut pas dire qu'il n'y en a pas dans les autres, mais, évidemment, il s'agirait de voir, à ce moment-là, ce qui pourrait être fait. Quant à moi, je préfère définitivement que ce soit à l'article 412 et non à l'article 142.

**M. Trudel:** O. K. Alors...

**M. Côté (Charlesbourg):** On me fait remarquer qu'effectivement, un des messages très importants qu'on avait eus à l'époque, c'était de déréglementer le plus possible. Là, on est après en ajouter et c'est vrai aussi. Mais je pense que, dans les circonstances actuelles, ce qu'on souhaite, c'est, bien sûr, se retrouver dans une situation où les gens seront les plus compétents possible et, comme on l'a dit tantôt, pas uniquement de manière académique. Tu peux bien avoir des compétences sur le plan académique et n'avoir aucune espèce d'aptitude à gérer du monde aussi, hein? Ça, c'est aussi important et on l'a vu de manière assez dramatique dans certaines situations encore récentes. Donc, ceux qui vont déterminer ceux qui sont certifiés, parmi lesquels le conseil d'administration peut piger pour choisir son D. G., vont exiger l'ensemble de ces conditions-là sur le plan de la gestion. Et quand on parle de qualités de gestionnaire, bien, c'est l'ensemble, y compris l'attitude de l'individu, sa facilité de communiquer, sa facilité de composer et, déjà là, il y a une première balise très importante.

La deuxième, évidemment, elle s'applique plus au niveau du conseil d'administration qui, lui, selon les règles, selon le règlement, va définir un comité de sélection. Quand j'évoquais tantôt un employé et un bénéficiaire, on doit se rappeler, quand le conseil d'administration forme ou nomme ses trois représentants sur le comité de sélection, que c'est des gens du conseil d'administration et que, parmi le conseil d'administration, il y a des employés, il y a un bénéficiaire et l'ensemble de l'éventail au niveau du conseil d'administration aussi.

**M. Trudel:** Alors, si vous acceptez, donc on pourrait l'introduire au niveau de l'article 412.

**M. Côté (Charlesbourg):** 412. Entre-temps, je vais demander aux gens de la DGRT, chez

nous, de se pencher sur ce que ça pourrait être, pour ne pas qu'il y ait d'équivoque, et de tenter de trouver un mécanisme de consultation qui soit léger, qui ne soit pas très lourd, mais qui remplisse l'esprit qu'on souhaite retrouver.

**M. Trudel:** C'est ça, y compris que, si les hasards de la vie parlementaire faisaient en sorte que nous n'ayons malheureusement pas le temps d'étudier à fond l'article 412, ce serait intégré dans le texte de loi au moment où nous l'adopterons un jour à cette Assemblée nationale, n'est-ce pas, M. le ministre?

**M. Côté (Charlesbourg):** Voulez-vous être plus clair?

**Une voix:** Ha, ha, ha!

**Le Président (M. Joly):** Pour ne pas qu'il y ait d'équivoque?

**M. Trudel:** Il ne faut pas qu'il y ait d'équivoque.

**M. Côté (Charlesbourg):** Je n'ai pas l'impression de vous saisir.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Trudel:** Si, donc, les aléas de la vie parlementaire nous amenaient, dans le respect des règles de cette Assemblée évidemment, à ne pas étudier à fond l'article 412, le ministre verrait à faire en sorte qu'à l'article 412 soit incluse l'entente que nous avons aujourd'hui sur les règles de consultation, le moment venu, à l'Assemblée nationale, pour se prononcer sur ce projet de loi, n'est-ce pas?

**M. Côté (Charlesbourg):** Je ne dois pas comprendre que vous souhaitez une clôture. Ce n'est pas ça que vous m'évoquez là?

**M. Trudel:** Je ne l'ai jamais souhaité, mais je me méfie toujours des attitudes de ce gouvernement qui a eu...

**Une voix:** Tu ne doutes pas du ministre, c'est du leader du gouvernement...

**M. Trudel:** Oui, oui, beaucoup plus, effectivement. Ce n'est pas qu'on doute systématiquement du ministre - on doute, mais pas systématiquement - c'est du leader du gouvernement qu'on doute quant au nombre de fois qu'il a utilisé la motion de clôture, en tout cas depuis que je suis arrivé et d'après ce qu'on m'a dit, quand on m'a renseigné sur l'histoire de ce Parlement, quant au nombre de fois qu'on a invoqué la motion de clôture. Alors, quand je fais le calcul quant au nombre de lois et à la période, j'ai peur un peu, voyez-vous? J'ai peur

un peu.

**M. Côté (Charlesbourg):** Je vais vous dire qu'à ce niveau-là, au niveau du nombre, ça me fait penser à un match de baseball des Expos avec n'importe quelle équipe.

**M. Trudel:** S'ils arrêtaient toujours à la septième manche, je dirais.

**M. Côté (Charlesbourg):** Évidemment, ils en font, mais ils réussissent toujours à se faire dépasser par le club adverse.

**M. Trudel:** Ha, ha, ha!

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est aussi ce que l'histoire nous apprend.

**M. Trudel:** Ha, ha, ha! Attendez notre tour au bâton.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Trudel:** Moi, si c'est pour vous donner raison sur les records, on va l'essayer.

**M. Côté (Charlesbourg):** Non, non. Mais c'est parce que, moi, à un moment donné, j'ai déjà entendu dire, à l'Assemblée nationale, par un leader qui n'était pas de notre parti: Si vous ne comprenez pas, on va vous passer sur le corps. Ce n'est pas mon intention d'aucune manière. Non, mais je suis convaincu que, comme nous aurons une session intensive à partir de la semaine prochaine, probablement que, vendredi prochain, sous le coup de 23 heures, on va peut-être être dans une situation pour être aux alentours des articles 410, 411, de telle sorte que, l'autre semaine, on pourrait entreprendre cette discussion-là à fond et vous permettre de...

**Une voix:**... faire la liste.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui. Mais je comprends qu'à ce moment-ci, on s'entend sur une mécanique ou un moyen de l'introduire comme dimension consultative. C'est une consultation. On verra ce que ça implique sur le plan de la démarche. Je vous le dis tout de suite, on va tenter de trouver quelque chose de très léger. Là, à l'université, c'est un recteur, il n'y en a rien qu'un là, alors qu'il y a 900 établissements dans le réseau. Je vais vous dire rien qu'une affaire: il va y en avoir un maudit paquet qui vont être dans la consultation, mais je ne suis pas sûr qu'à partir de tout ça il va y avoir du monde qui va avoir le temps de travailler. Donc, je pense qu'il faut être... Je comprends le principe, et il m'apparaît bon, d'un ultime test que le conseil d'administration pourrait faire pour savoir s'il se trompe ou s'il ne se trompe

pas, un "feeling", un genre de "focus group"...

**M. Trudel:** Ouf!

**M. Côté (Charlesbourg):**... des membres du jury cachés en arrière du rideau et posant des questions à l'individu qui répond. Ça me rappelle votre exemple de la semaine dernière de Bush et de Kadhafi...

**M. Trudel:** Ah oui!

**M. Côté (Charlesbourg):**...où il fallait qu'il lève ses lunettes fumées...

**M. Trudel:** Les lunettes fumées.

**M. Côté (Charlesbourg):**... pour être capable de voir la dilatation de la...

**M. Trudel:** Pupille de l'oeil.

**M. Côté (Charlesbourg):**... papille.

**M. Trudel:** Pupille.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, oui, oui.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Trudel:** Mais là, ce que je demande, en termes de processus de consultation, vous en arrivez à l'illustrer par le "focus group". Vous avez comme des relais. Là, je ne demande pas d'aller jusqu'au pointage.

**M. Côté (Charlesbourg):** Comment?

**M. Trudel:** Ce n'est pas nécessaire de faire du pointage.

**M. Côté (Charlesbourg):** Non, mais, dans un "focus group", ce n'est pas ça.

**M. Trudel:** Non, mais c'est une étape d'habitude.

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est la nuance...

**M. Trudel:** D'habitude, c'est de même.

**M. Côté (Charlesbourg):** Non, non. C'est la nuance dans le niveau de compréhension d'expressions choisies par des grands spécialistes en communications.

**M. Trudel:** Alors, ce n'est pas nécessaire, encore là, de se rendre jusqu'au bout et de les compter un à un avec la grille à 60 points pour s'assurer que c'est bien celui-là qu'ils désirent.

**M. Côté (Charlesbourg):** Non.

**M. Trudel:** On l'introduira. Et parlant, donc, de l'importance, que vous reconnaissez, juste un petit élément, des gens qui ont à recevoir le message, je pense que votre remarque, enfin je l'espère, inclut également la nécessité, à travers le mécanisme, que chacun des établissements, quand c'est plus qu'un, soit consulté...

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, oui.

**M. Trudel:**... tout en disant que je sais très bien qu'un établissement, ça ne se consulte pas là. Bon. Il faut savoir qui et comment. Il faut trouver la mécanique là-dessus.

Et parlant toujours de consultation, M. le ministre - il est déjà 16 h 45 - la semaine dernière, nous avons aussi terminé notre semaine d'étude sur le projet de loi en traitant de la réaction de plusieurs de nos professionnels médecins que nous aurons le bonheur, paraît-il, de recevoir demain sur la colline parlementaire. À cet égard, j'avais soulevé la possibilité que nous puissions envisager la possibilité d'entendre nos professionnels de la médecine à l'occasion de leur présence sur la colline parlementaire. D'autant plus que vous avez vous-même évoqué à de très nombreuses occasions qu'il y avait, le moins qu'on puisse dire, des difficultés à saisir la réalité à partir des perceptions qui sont véhiculées suivant qu'on est du point de vue du ministre ou du point de vue de la profession médicale.

(16 h 45)

Vous avez, dans le message livré à l'Association des hôpitaux en fin de semaine, tenté, à votre façon, d'expliquer à nouveau quelle était la position du gouvernement et il semble, d'après les réactions que nous avons vues, qu'il persiste un bon nombre de différends. Dans ce contexte-là, sans aussi vous accuser d'anti-intellectualisme et de dupjessisme dans votre rôle de ministre, tel qu'on vous l'a dit, est-ce que les échanges avec la profession médicale - on est toujours dans la question du directeur général parce que c'est un élément fondamental dans ce qui a été véhiculé en termes de rattachement de la profession médicale dans l'établissement en particulier où ils vont, dans les centres hospitaliers dans lesquels les professionnels de la santé oeuvrent... Est-ce que le ministre a eu l'occasion de réfléchir sur la possibilité que nous ayons un dialogue ouvert, honnête, franc, direct avec les responsables des fédérations de médecins au Québec, compte tenu que je pense que j'ai, que nous avons tous reconnu que nous ne pourrions faire de réforme de la santé et des services sociaux sans la présence de ces professionnels de la santé, les médecins, et qu'il faille y attacher la plus grande importance en termes de quels vont être le rôle, les responsabilités et la place de ces professionnels de la santé dans notre système de santé et de services sociaux?

Pour ma part, je ne pense pas qu'on doive

négliger aucune des possibilités qui peuvent nous être offertes au cours des prochaines heures ou des prochains jours pour faire en sorte que surtout ce dialogue ne se brise pas et que nous puissions en arriver à une compréhension commune quant à la place de nos professionnels de la médecine dans l'organisation de nos services de santé et de nos services sociaux. Et il n'est pas question ici - et il ne faut pas que nos propos prêtent aussi à interprétation - ou il ne s'agit pas de céder devant aucun chantage, devant aucune pression, mais je pense que chacun et chacune est capable de comprendre, au Québec, que nos médecins, professionnels de la santé, ont un rôle suffisamment important pour que nous accordions également une place importante à comment ils sentent cette place, la place qu'ils vont avoir dans notre système de santé et de services sociaux. Il importe que nous puissions dissiper, à tout le moins, tous les malentendus et que nous puissions en arriver à une compréhension commune du rôle que nous espérons voir jouer par ces professionnels dans notre réseau et, d'autre part, que nous puissions recueillir l'adhérence de tous les groupes de professionnels et des employés dans le système de santé et de services sociaux pour en arriver à une efficacité quant à ce que nous investissons, au retour de la société québécoise à l'investissement dans son immense réseau de la santé et des services sociaux.

À cet égard, est-ce que les discussions ont progressé? Quelle est l'ouverture du ministre actuellement et quelle est sa position, à cette heure où on se parle, eu égard à ce problème que nous vivons par personne interposée ou par médias interposés actuellement?

**Le Président (M. Joly):** M. le ministre.

**M. Côté (Charlesbourg):** Très brièvement, M. le Président. La semaine dernière, à une proposition que nous faisait le député de Rouyn-Noranda-Témiscamingue, j'avais dit: Si je répondais tout de suite, ça serait non. Vous vous rappelez? Je préfère réfléchir en souhaitant que l'ouverture démontrée par le gouvernement, par mon entremise, sur à peu près toutes les tribunes qui sont possibles... J'ai pris celle de l'AHQ vendredi dernier, et le message était assez clair, je pense, sur le plan de l'ouverture, avec des choses très claires, sur le plan de ce qui a été exprimé, et ça ne peut pas être plus public que ça. C'est public, c'est clair, ça a été largement diffusé.

La veille, j'avais eu une conversation téléphonique avec le Dr Richer, qui est le porte-parole de la confédération des fédérations de médecins, et on avait convenu de se reparler dimanche soir. On s'est reparlé dimanche soir. Dimanche soir, on a convenu de se voir hier soir, donc lundi soir. Effectivement, on s'est rencontrés, deux, lui et moi, dans un long tête-à-tête qui a été très utile, je pense, très très

utile, pour faire en sorte que les ponts qui ont été, à l'occasion, fragiles soient consolidés graduellement sur le plan d'une bonne communication de l'information aux fins de vérifier exactement où on en est aujourd'hui, directement de la bouche du cheval, pas par l'entremise de 75 intermédiaires qui ont tous une bonne volonté, pour tenter de voir si, éventuellement, il y a possibilité d'avoir une rencontre plus formelle en tentant de voir combien il y a de points soulevés qui restent, d'interrogations, même si, dans mon esprit, elles peuvent être réglées, sur le plan de ma connaissance de la situation, à partir d'une situation donnée qui est la réforme, qui est la loi 120, qui est l'évolution jusqu'à aujourd'hui, où on en est aujourd'hui. Ça a donc été un échange que je peux qualifier, quant à moi, de très fructueux, et lui-même sentait le besoin aujourd'hui de dialoguer avec les autres présidents de fédérations. On a convenu de se reparler à l'ajournement, entre 18 h 30 et 20 heures, sans pour autant se bercer d'illusions quant à la manifestation de demain. On sait tous ce que c'est qu'une organisation de ce type-là. C'est une manifestation qu'il me paraissait assez difficile - en tout cas, à tout le moins, ce sera leur choix - de reporter. On serait donc dans une situation où les gens viendraient exprimer leur point de vue sur la colline parlementaire demain.

Donc, à la lumière de ça, il y a des échanges qui devraient normalement avoir lieu très prochainement sur les articles suspendus et les articles à venir concernant les médecins, à partir d'un certain nombre de points qui ont été soulevés. Je n'écarte pas, non plus, la possibilité qu'on puisse les entendre éventuellement si jamais ça permettait de faire débloquent et d'aller de l'avant, l'objectif étant d'aller de l'avant et de faire en sorte qu'effectivement le rôle très important qu'ils doivent jouer, qu'ils veulent jouer, soit confirmé à l'intérieur de la réforme, sans pour autant que les objectifs fondamentaux de la réforme soient repoussés. Je pense que j'ai toujours essayé, en politique, de rendre témoignage à ceux qui permettent de faire progresser des causes, peu importe leur couleur politique, et je pense qu'un jeudi après-midi, quand on s'est retrouvés ici, en commission parlementaire, et que l'Opposition a fait, pas un point d'ordre, mais a questionné sur la volonté du ministre d'écouter ou de bouger dans le bon sens, si lui était prêt à faire les premiers pas, en m'interpellant, et à une certaine ouverture d'esprit, j'avais dit oui, à l'époque. Je pense que ça a été l'élément déclencheur d'un dialogue qui, depuis ce temps-là, a continué et qui va continuer, dans l'objectif fondamental de faire en sorte que ce soit le bénéficiaire qui soit gagnant au bout de la ligne.

Moi, je l'ai dit, je le répète, pour moi, il n'est pas question, malgré le fait qu'on m'ait prêté cette intention à plusieurs reprises, de

casser les médecins. Je n'ai jamais employé cette expression-là. À l'occasion, on peut être un peu plus affirmatif?, un peu plus ferme dans le propos, pour des situations tout à fait particulières et, évidemment, je pense que c'est ma responsabilité aussi, on a des objectifs très importants. Je me rappelle la commission parlementaire, lorsqu'on a entendu les mémoires, nous étions tous autour de la table. La journée où on reçu les médecins, on avait échangé sur les carences de médecins dans les régions du Québec. C'était un concert assez unanime autour de la table et assez violent merci, à l'occasion, sur le plan des propos qui ne laissaient aucune place à interprétation quant à l'objectif poursuivi par les parlementaires.

Donc, à partir de ça, pour moi, l'important ça va toujours demeurer le citoyen. Et, à l'occasion, quand je donne l'impression de faire des concessions ou de reculer, je fais des clarifications. Je l'ai dit tantôt, s'il faut, à un moment donné, et qu'on m'en fait la démonstration, que je change d'idée, je vais changer d'idée, mais pour lui, pour le bénéficiaire; pas pour un producteur, pour le bénéficiaire. Dans ce sens-là, il y a déjà des choses qui ont été réajustées à l'intérieur des papillons qui ont été déposés. D'autres viendront. Je pense que ça permet d'avoir un horizon beaucoup plus large et de s'apercevoir qu'il n'y a pas de quoi fouetter la province au niveau des dossiers qui restent en suspens. Quant à moi, les objectifs fondamentaux qu'on poursuit obligent à une situation autre que le statu quo, y compris pour les médecins, et, dans ce sens-là, il faut que chacun fasse son bout, considérant que j'en ai fait déjà un bon et ayant perçu une ouverture, hier, dans les discussions que j'ai eues, en me réservant, bien sûr, un peu pour plus tard, compte tenu de la réaction qui viendrait, mais ayant toujours manifesté mon ouverture à rencontrer des professionnels pour tenter de se comprendre sur la place qui leur est réservée à l'intérieur de la réforme, avec tous les commentaires qu'on a reçus à gauche et à droite et qui nous permettront de progresser. Oui, ça prend une place pour les médecins dans la réforme, mais il n'y a pas seulement les médecins, il y a d'autre monde aussi. Il y a d'autres travailleurs dans le réseau, qui sont aussi importants dans ce réseau-là, tant de la santé que des services sociaux, dont on doit tenir compte et la réforme, c'est ça aussi. C'est pour ça que je continue à dire avec toute la fermeté dont je suis capable qu'il n'est pas question d'arrêter le projet de loi 120. Il va être adopté le projet de loi 120. On a eu une collaboration de l'Opposition pour le bonifier et c'est la démonstration qu'on est capable d'ouverture d'esprit de part et d'autre pour être capable de le faire au profit du bénéficiaire. C'est ça notre objectif fondamental. Et si on peut le bonifier avec d'autres intervenants, y compris les médecins, moi, je suis prêt à ça. Si le texte

écrit ne veut pas dire ce que je dis, on va tenter de le clarifier, on va tenter de lui faire dire ce que je dis sur le plan des principes qui sont assez clairs à ce niveau-là.

Donc, ce n'est pas un non, c'est peut-être davantage de trouver, oui, effectivement, les moyens. Évidemment, demain... Mieux plus tard que demain, mieux plus tard que demain.

**M. Trudel:** En tout cas, à ce moment-ci, M. le ministre, dans votre expression "chacun doit faire son bout", je dois vous noter aussi que l'Opposition aime mieux le ton que vous employez aujourd'hui que celui que vous avez employé dans vos discours publics à l'occasion de la tournée régionale, des différentes tournées. Si tout était question d'intensité de bémols ou de dièses, le ton, au niveau de la perception des citoyens et des citoyennes, avait été... Je ne vous ai jamais mis dans la bouche, ce n'est pas ce que vous avez dit non plus, que vous aviez l'intention ou que vous vouliez casser les médecins. Mais je pense qu'aujourd'hui le ton que Vous adoptez est de nature à nous amener à une contribution de celui qu'on a mis sur le tabouret, effectivement, et qui est le plus important. Dans ce sens-là, l'attitude, dans un pareil échange, pour en arriver à l'objectif recherché me semble fondamentale. Et aussi, parce que vous avez certainement eu - et tous vos députés, tous les députés de notre côté en ont eu également - des réactions en fin de semaine et il y a un type de réaction qui n'est pas sain dans notre société - vous l'avez probablement entendu et j'espère que vous allez leur faire ce qu'on pense - c'est qu'il se développe aussi, au niveau de la perception vis-à-vis de nos professionnels, ce qui risque d'avoir des échos et des effets au niveau de la relation entre les professionnels de la santé et les bénéficiaires, des éléments détériorants. Ça, il ne faut pas, non plus, cultiver ça.

C'est pour ça que je vous souligne que j'aime pas mal mieux, quant à moi, le ton sur lequel le ministre vient de s'exprimer et vient d'exprimer la volonté gouvernementale renouvelée quant à cette catégorie de professionnels, tout en disant que nous allons continuer à occuper nos responsabilités de parlementaires, et la sienne, ministérielle, dans son gouvernement, et que, par ailleurs, le citoyen, les régions, le service aux personnes, ça va continuer à être la première préoccupation. Nous sommes capables d'en arriver, dans cette société québécoise, avec nos professionnels de la santé, à établir comment nous allons le faire de façon efficace, efficiente et économique s'il le faut, puisqu'il faudra employer ce mot-là aussi, de façon économique, mais en respectant toujours fondamentalement ce que sont ces professionnels et les autres professionnels du réseau de la santé et des services sociaux qui existent aussi dans ce réseau-là. (17 heures)

**M. Côté (Charlesbourg):** Deux petits com-

mentaires. Dans la tournée, un message qui a été très clair et qui va continuer d'être très clair c'est que nous avons comme responsabilité, comme parlementaires et comme responsables de faire les lois, d'assurer les citoyens d'Abitibi, de la Côte-Nord, de la Gaspésie, des régions du Québec qu'ils vont avoir des médecins pour les soigner. Ça, c'est ce que j'ai dit durant la réforme, durant la tournée, c'est un des objectifs fondamentaux de la réforme, et là-dessus, si on devait dévier, je pense qu'on nous le reprocherait de manière très, très forte. Prenons ne serait-ce qu'un exemple très actuel, le problème des cardiologues à Rimouski. Rimouski, ce n'est pas le tiers monde. À Rimouski, il y a un cégep, une université, il y a toute une série d'activités socioculturelles qui font de Rimouski une ville très intéressante; ce n'est pas le tiers monde. Et quand on est dans des spécialités comme la cardiologie et qu'on a les problèmes qu'on éprouve au niveau de Rimouski, imaginez-vous ce que ça va être demain matin à Gaspé, ce que ça va être ailleurs. Je pense qu'à ce niveau-là, on a nos responsabilités et qu'il faut les prendre maintenant dans le projet de loi, parce que, si on ne se donne pas, dans le projet de loi, les éléments qu'il faut, quitte à avoir, dans l'application, de la souplesse, ce que vous avez évoqué vous autres mêmes, je pense qu'on manquera notre coup.

Quant au deuxième élément que m'avait inspiré votre intervention, la cardiologie me prenant tellement à coeur que j'ai oublié le deuxième sujet, il faut croire qu'il ne valait pas la peine d'être discuté. Mais une chose est certaine, c'est que, lorsqu'on parle du respect de la place que doit occuper le médecin dans nos établissements, j'en suis, et, règle générale, le respect qu'on a des autres professions inspire les autres professions à avoir le respect de la nôtre, et ça aussi, c'est important en cours de réforme.

**Le Président (M. Joly):** M. le député.

**M. Trudel:** Très bien. Nous aurons l'occasion d'y revenir sur les autres professionnels et sur le respect que nous pouvons en avoir, si j'ai bien compris, par une nouvelle version de 128. 1, ainsi qu'à 158 et à d'autres articles similaires en ce qui concerne particulièrement ce qu'on appelle généralement le personnel clinique.

**M. Côté (Charlesbourg):** Là aussi, il y a de l'évolution.

**M. Trudel:** Là aussi?

**M. Côté (Charlesbourg):** Il y a de l'évolution.

**M. Trudel:** Ah! là aussi, il y a de l'évolution; là aussi, il y a de l'évolution. Sur ce directeur général...

**M. Côté (Charlesbourg): Oui.****Critères de sélection**

**M. Trudel:**... qui n'était pas assis là, qui était au service de celui qui est debout là... Quelle est l'idée de base de leur donner une approbation et de créer la piscine pour les directeurs généraux? C'est-à-dire que c'est parce qu'il y a au moins deux questions fondamentales qui se posent ici. Je dois vous dire bien honnêtement - les directeurs généraux ont probablement dû vous le dire aussi - qu'il y a d'abord, un, comme une espèce de blâme, il ne faut pas le cacher, en ce qui concerne plusieurs qui seraient actuellement dans nos établissements. Pourquoi installer un examen de qualification national pour leur donner un certificat d'obéissance aux 1-17-400? Pourquoi instituer un concours national visant à les qualifier? Ou je pourrais poser la question d'une autre façon: Est-ce que la meilleure garantie qu'on n'a pas que nos citoyens décideurs sur les conseils d'administration puissent avoir toute la marge nécessaire, ce n'est pas le concours public?

**M. Côté (Charlesbourg):** Mais, ça va être un concours public. J'ai, quant à moi, discuté longuement avec des gens du ministère sur le meilleur moyen de nous assurer que nous ayons les meilleures compétences disponibles pour être capables d'assurer cette responsabilité de D. G. un peu partout dans le réseau à travers le Québec, reprenant ce que je vous ai dit tantôt; si vous avez à gérer un établissement qui a 500 000 \$ de budget, par rapport à un établissement qui en a 140 000 000 \$, il y a une différence très grande et on doit donc en tenir compte. La certification, elle vise et visera à faire en sorte que ceux qui seront certifiés seront définitivement ceux qui auront toutes les qualifications qu'on peut estimer pour être capables d'être repêchés par tel, ou tel, ou tel établissement.

Curieusement, il y a eu des réactions fort différentes de la part des D. G. actuels. Certains y ont vu une menace, certains y ont vu un affront absolument épouvantable à leur compétence, plusieurs l'ont pris personnellement et d'autres, règle générale ceux qui sont à la tête de grosses institutions, ont aussi eu des réactions différentes.

J'ai encore frais à la mémoire un de ceux qui dirige un hôpital assez bien connu de la région de Québec, qui m'a dit: Moi, c'est bien curieux, mais ça ne m'énerve pas plus que ça. Si jamais je ne passe pas l'examen, ça voudra peut-être dire que ça n'est plus ma place et, quant à moi, ça ne me dérange pas d'y aller. Et, un peu partout dans les grands établissements, il n'y a pas de ce type de craintes là qui est exprimé sur leur capacité de passer au travers et d'être certifiés. C'est à d'autres niveaux. Puis, effec-

tivement, dans les conversations que j'ai eues avec les gens, on m'a servi toute une salade, un éventail là, de la salade Boston à la salade je ne sais pas trop quoi là, à la romaine, oui, sur le plan de l'interprétation qu'on pouvait avoir de ça.

Bon, évidemment, il faut quand même se rappeler qu'à peu près tout le monde est à quatre ans. À peu près tout le monde s'est assuré que le conseil d'administration puisse lui renouveler son mandat. Donc, je ne suis pas dupe non plus là. Il on est rentré quelques-uns au ministère pour nous informer qu'effectivement il y avait des mandats qui avaient été renouvelés. Bon. Donc, on a quand même vu neiger à l'occasion un petit peu aussi là.

Dans ce sens-là, l'objectif de base est de s'assurer qu'on puisse éventuellement avoir une mobilité de nos directeurs généraux, parce qu'on se rappelle, à l'époque, dans le projet de Mme Lavoie-Roux, que c'était deux termes et puis c'était fini. Je ne sais pas si on se rappelle de ça là. On s'est fait dire: C'est pas nécessairement vrai que deux termes c'est une bonne affaire, parce que, effectivement, un directeur général peut faire une maudite bonne job dans un établissement, alors pourquoi le limiter à deux termes? Pourquoi ne pas le laisser continuer. Bien sûr, bien sûr. Moi, je n'ai pas d'objection à ça. Donc, on a éliminé cette possibilité de limitation à deux termes.

Mais je me suis dit qu'à partir du moment où, effectivement, on renforce le rôle du D. G., qu'on lui donne plus de responsabilités, qu'on a tendance à envoyer plus de pouvoirs à la région puis plus d'oxygène ou, à tout le moins, qu'on essaie, au niveau du conseil d'administration de l'établissement, le conseil d'administration déléguant une très large partie de ses pouvoirs au directeur général, nous avons l'obligation d'avoir des gens compétents, et extrêmement compétents. Ça ne veut pas dire que les gens qui sont là ne sont pas compétents. On va leur donner la possibilité d'être dans la piscine. Ils vont avoir la possibilité d'être dans la piscine, sans problème. Puis j'imagine que, par rapport à quelqu'un d'autre, ils sont encore bien mieux situés, parce que ça fait quatre, ça fait cinq, ça fait sept, ça fait huit, ça fait neuf ans qu'ils sont en poste puis qu'ils connaissent l'administration de ce genre d'établissements.

Donc, au bout de la ligne, c'était une certification qui nous permettait, pas d'avoir le "C. A.", évidemment. J'étais même prêt à changer. Je leur ai dit, au dernier congrès, que j'étais même prêt à changer le "C. A." par le "L. A." - puis "L. A." c'était "Levine approuve" - si c'était rien que le "C. A." qui accrochait. Mais, évidemment, on ne peut pas être dans une situation, aujourd'hui, où on dit: Oui, ça a du bon sens pour tous ceux qui vont venir, mais pas pour ceux qui sont en place. Moi, je ne marche pas là-dedans. Si c'est bon, c'est bon pour tout

le monde. Bon. Il y a quand même des gens qui sont en poste actuellement, qui occupent des fonctions et puis qui font une maudite bonne job. Est-ce que, pour autant, on veut les éliminer du circuit? Pàs une maudite minute.

On va, par le mécanisme de certification, auquel seront associés l'ENAP, l'association patronale, l'Association des D. G., le ministère, faire en sorte qu'on ait quelque chose qui soit crédible, très sérieux et donner la chance à ceux qui sont là de passer au travers.

Mais c'était véritablement d'avoir tout le bagage de compétences qu'il faut pour être capables de faire face aux situations.

**M. Trudel:** Sur le fait qu'il y aurait deux règles, une pour ceux et celles qui sont en place et une pour les nouveaux à venir, je suis complètement d'accord avec vous, il ne peut pas y avoir deux sortes de règles. Il faut que ça soit la même règle qui s'applique à tout le monde. Mais, ce que je veux soulever, c'est que, que le ministre souhaite avoir des compétences à la direction des établissements du réseau, c'est on ne peut plus souhaitable et honorable, c'est le moins que l'on puisse dire. Sauf que vous avez un biais quant à la façon d'y arriver. Vous dites constamment que c'est le citoyen qui est au centre, y compris le citoyen décideur, sauf que, quand vous arrivez dans ce bout-là, pour le citoyen décideur de son D. G., vous dites: Ah! si tu veux, on va te mettre dans les pattes uniquement ce que, moi, le ministère, je vais approuver.

**M. Côté (Charlesbourg):** Non.

**M. Trudel:** À moins que vous ne me donniez la mécanique contraire.

**M. Côté (Charlesbourg):** Non, pas "que, moi, le ministère". Non, non. J'ai pris soin de vous dire que c'est l'ENAP, c'est l'association patronale, c'est l'Association des D. G. et c'est le ministère. Donc, ce n'est pas "moi, le ministère". C'est les quatre intervenants qui vont faire en sorte que le mécanisme qui va amener la certification soit là et qui vont faire en sorte que, dans la piscine, il y ait un certain nombre de personnes auxquelles le conseil d'administration, lui, va se référer et il va décider ultimement qui de 50, qui de 60, qui de 3, qui de 4, qui de 5 va décider. Mais, au préalable, il y a, bien sûr, on peut appeler ça une préqualification. C'est une qualification aussi en même temps, mais qui va permettre, effectivement, au conseil d'administration de choisir.

**M. Trudel:** Mais allons-y dans la mécanique de comment ça pourrait marcher et probablement qu'on va arriver au même résultat. Ça voudrait dire qu'il va y avoir quelque part un examen de qualification pour quiconque veut être directeur

général d'un établissement de santé et de services sociaux au Québec. Il va y avoir un examen national uniforme.

**M. Côté (Charlesbourg):** Avec différents niveaux, compte tenu du niveau où vous vous rapportez. Comme je l'ai dit tantôt, ce n'est pas les mêmes exigences pour quelqu'un qui va gérer 500 000 \$ que pour quelqu'un qui va en gérer 140 000 000 \$, il me semble, hein?

**M. Trudel:** Oui. Je ne veux pas couper la...

**M. Côté (Charlesbourg):** Vous voulez laisser la chance à mon souffleur...

**M. Trudel:** Oui, c'est ça.

**M. Côté (Charlesbourg):**... d'influencer mon oreille...

**M. Trudel:** C'est ça.

**M. Côté (Charlesbourg):**... où de souffler dans mon oreille pour influencer mon esprit.

**Le Président (M. Joly):** Compte tenu que nous avons un problème de ventilation, je suis prêt à passer outre au décorum et à permettre aux parlementaires et à ceux qui sont autour de cette table d'enlever leur veston, s'ils le veulent.

**M. Trudel:** M. le Président, vous êtes d'une largeur d'esprit.

**M. Côté (Charlesbourg):** Seulement le veston, M. le Président?

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Trudel:** Seulement le veston, M. le Président?

**Le Président (M. Joly):** On sait où ça commence, mais il faut savoir où ça finit.

**M. Côté (Charlesbourg):** Vous êtes au bout!

**M. Trudel:** Et je souhaite que ça fasse époque et que, comme directive du président, ça fasse partie maintenant de l'interprétation du règlement de l'Assemblée nationale en commission parlementaire. Merci, M. le Président.

**Le Président (M. Joly):** J'espère que vous l'appréciez, monsieur...

**M. Gauthier:** Est-ce que c'est un point qu'on débat?

**Le Président (M. Joly):** Non.

**M. Trudel:** Vous ne voulez pas enlever votre

bure?

**Le Président (M. Joly):** C'est une permission que le président peut se permettre d'attribuer. Est-ce que vous l'appréciez, monsieur...

**M. Trudel:** Est-ce que vous voulez prendre un vote pour savoir si on vous appuie?

**Des voix:** Ha, ha, ha!

(17 h 15)

**M. Côté (Charlesbourg):** M. le Président, mon ami, le sous-ministre adjoint, m'a fait part, dans un très court laps de temps, de certains écueils de notre terminologie, compte tenu du fait que nous faisons face à un recteur et que...

**M. Trudel:** En tout cas, j'allais vous en rendre une couple là-dessus!

**M. Côté (Charlesbourg):** Ha, ha, ha! Effectivement, "certification", dans le monde supérieur de l'éducation, n'est-ce pas, a un sens qui... On obtient un certificat après un cours, n'est-ce pas...

**M. Trudel:** Voilà!

**M. Côté (Charlesbourg):**... qui peut s'échelonner sur un certain nombre d'années...

**M. Trudel:** Il ne faut pas le négocier, il faut le gagner!

**M. Côté (Charlesbourg):**... ayant été en contact avec toutes ces sommités qui enseignent sur le plan universitaire. Ça peut donc avoir une connotation ou on peut lui donner un sens différent de ce que, nous, on souhaitait. Donc, on a parlé de certification, mais c'est l'esprit sous ça qui est davantage important à ce moment-ci, l'objectif étant, bien sûr, de faire en sorte qu'un certain nombre de personnes puissent être, tantôt j'ai employé "préqualifiées" ou prédisposées à embarquer dans la piscine. Effectivement, quand vous embarquez dans une piscine et que vous ne savez pas nager, vous avez peut-être des chances de vous noyer. Puis ce n'est pas bon pour l'individu non plus d'errer, alors il y a des risques là aussi. Donc, à partir de ce moment-là, il n'y a pas uniquement un examen au sens strict des examens qu'on connaît ou un concours qui fait que vous l'êtes ou que vous ne l'êtes pas. Il y a du travail qui se fait actuellement et qui vise à une certaine standardisation des normes. Et, ça, ça se fait en collaboration et de concert avec les différents intervenants.

Là-dessus, M. Charlebois pourrait peut-être vous évoquer très brièvement où on en est, où est-ce qu'on se dirige, toujours en se rappelant que, si on était dans la situation où un conseil d'administration disait, par exemple: Nous autres, on a un D. G. et c'est un bon D. G. pour nous

autres, puis on aimerait bien ça le garder, celui-ci pourrait aller au comité qui va évaluer si, effectivement, il se préqualifie ou pas, puis s'ils décident de le prendre, ils le prendront, dans la mesure où il y va. Donc, ce n'est pas à sens unique; ça peut être dans les deux sens aussi. C'est ce que j'avais dit aux D. G. et aux associations patronales qui s'interrogeaient à l'époque. Mais peut-être que, pour un complément d'information ou s'il reste quelque chose à dire, et je suis convaincu qu'il en reste à dire - M. Charlebois pourrait peut-être ajouter.

**M. Charlebois:** En fait, pour ce qui est de la mécanique comme telle de ce qu'on pourrait appeler la qualification ou pour amener une personne à être déclarée apte à occuper une fonction de directeur...

**M. Côté (Charlesbourg):** Autrement dit, autre chose que "certifiée"!

**M. Trudel:** Le mot "apte" dans le contexte actuel...

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, c'est parce qu'il y a certaines...

**M. Trudel:**... c'est parce qu'il y a des inaptes?

**M. Côté (Charlesbourg):**... interprétations qui ont... On m'associe, à l'occasion, au boeuf de Matane; C. A., "Côté approuve", c'est davantage du boeuf.

**M. Trudel:** Oui! Mais, là...

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est inspiré du boeuf.

**M. Trudel:**... vraiment, vous tombez dans l'universitaire. Ce n'était pas le boeuf de Matane, c'était le "boeu" de Matane.

**M. Côté (Charlesbourg):** Ah! mais, ça, c'est en langage plus populaire.

**M. Trudel:** Ah oui!

**M. Côté (Charlesbourg):** Là, c'est un recteur qui accepte de parler le langage du peuple.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. Charlebois.

**M. Charlebois:** Actuellement, nous travaillons à un projet de politique de mobilité des directeurs généraux qui vise à essayer d'opérationnaliser, éventuellement, ce concept-là, entre guillemets, de certification. Ce qui est prévu,

c'est la création d'un organisme, comme M. Côté l'exposait, qui réunirait des représentants des régies régionales, des établissements, des cadres directeurs généraux et du ministère, lequel serait responsable, justement, de gérer la mobilité volontaire et la mobilité involontaire, parce que, bien sûr, il y a des abolitions de postes. De toute façon, dans la vie courante du réseau, il y en a. Il y a des gens qui ont ce qu'on appelle la stabilité d'emploi et on essaie de les replacer.

Finalement, il y a un dernier volet qui serait, continuons à l'appeler la certification, là, pour se comprendre. Ce que ce sera exactement, encore une fois, c'est dans la perspective, là, de normaliser les standards, de normaliser les exigences et dans la perspective que les candidats soient donc présélectionnés, si l'on veut, ou que les candidats soient déclarés aptes à tel niveau de fonction. Les instruments qui seront développés pour mesurer les compétences de gestion, essentiellement, des directeurs généraux dans le contexte de la réforme et des changements des années quatre-vingt-dix, donc, vont essayer de prendre en compte plusieurs des choses que vous évoquiez un peu plus tôt, à savoir les changements culturels dans les organisations, les nouvelles valeurs qui se développent, etc.

Ce sont des choses qui peuvent être appréciées par une série d'instruments qui peuvent être l'examen, qui peuvent être telle simulation, qui peuvent être aussi, bien sûr, des entrevues très poussées. Donc, ces divers instruments seraient développés par cet organisme, justement en collaboration et en consultation avec l'ENAP, entre autres, qui a une certaine expertise dans le domaine. C'est donc ainsi que serait développée l'instrumentation pour arriver à développer ou à préciser les instruments pour constituer, éventuellement, les listes de candidats ou la piscine, entre guillemets.

**M. Trudel:** Pourquoi vous maintenez, M. le ministre, que ça va être public, que ça va être un concours public ouvert. Vous n'avez pas dit "ouvert", vous avez dit "public", là. Ça va être un concours qui ne va être ouvert qu'à ceux qui vont avoir l'"approved".

**M. Côté (Charlesbourg):** Mais, préalablement, le concours est public pour la simple et bonne raison que tout individu voulant se présenter et être déclaré apte peut le faire. Il est public. Donc, ce n'est pas un concours sur invitation, c'est public, je veux dire. Il y a un concours pour déclarer des candidats aptes à être éventuellement D. G., alors c'est là qu'ils vont aller. Donc, il est déjà public à ce moment-là. Il est déjà public.

Si je me rappelle un peu du processus de choix d'un recteur, il commence par être très large, quant aux candidats qu'on peut penser aptes. Évidemment, moi, j'ai déjà entendu des

noms étonnants pour l'Université Laval, sur le plan de l'aptitude. Le temps a fait son oeuvre et on s'est aperçu, à un moment donné, que ce n'était pas tout le monde qui était apte. On en arrive avec un certain nombre limité de personnes qui accèdent au cénacle.

**M. Trudel:** En vous disant que, même, ça va plus loin que ça, parce que vous savez que vous ne posez pas votre candidature à un poste de recteur. Personne ne peut poser sa candidature. C'est les autres qui posent votre candidature au poste.

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est ça.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Ça dépend de tes amis.

**M. Trudel:** Non, non, mais le processus, actuellement, fait en sorte qu'on ne fait pas appel au candidat.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Très bien.

**M. Trudel:** M. le ministre, là-dessus, plus on me donne les détails à certains endroits, plus je suis inquiet. C'est-à-dire qu'il va y avoir un concours de qualification. Quiconque veut devenir directeur général d'établissement devra passer le test de qualification. Bon! Là, à travers le Québec, on passera un test...

**M. Côté (Charlesbourg):** Ce ne sera pas uniquement un concours au sens qu'on connaît maintenant. Quand on parle d'aptitudes, ça ne se mesure pas uniquement par un concours écrit, on se comprend là-dessus.

**M. Trudel:** Bien, c'est-à-dire des exigences, mais, effectivement, des examens de qualification de différents types pour être admis à postuler éventuellement un poste de directeur général dans un établissement. Vous devez avoir un certain nombre de paramètres pour opérer. On veut monter une banque de combien de personnes? Là, tantôt, on va avoir des postes pour à peu près 400 chefs d'établissement. On visé à recruter, on vise à construire cette banque-là avec combien de candidatures possibles ou de postulants possibles?

**M. Côté (Charlesbourg):** Pour bien se comprendre, ce sera un nombre beaucoup plus limité que vous ne le croyez. J'ai fait allusion brièvement tantôt au fait qu'un certain nombre de contrats ont été renouvelés. Il y a un certain nombre de conseils d'administration qui se sont prévalus de leur droit de renouveler le mandat d'un D. G. existant.

Pour certains, je l'ai dit lorsqu'on a discuté tout ça, on a autorisé la tenue d'un certain

nombre de concours pour les établissements qui allaient demeurer des établissements uniques: GLSC, centres hospitaliers. Donc, il y a un certain nombre de concours qui sont en cours actuellement ou qui ont été autorisés au cours de la dernière année et c'est un mandat de quatre ans. Donc, à ce moment-là, c'est des choses qui sont en place. Je ne sais pas combien, à ce niveau-là, il va en rester, mais il ne faut jamais perdre de vue non plus qu'on a dit que 200 postes disparaîtraient, plus ou moins. Donc, on est dans une situation de contrats qui se renouvellent actuellement, qui ont encore force de loi, et qui vont avoir force de loi et, d'autre part, il y a une réduction du nombre de postes de D. G. Quand tout ça va être finalisé, à partir du moment où le comité sur la standardisation des normes et des exigences pour rendre un candidat apte à être D. G. aura fait son travail, en collaboration avec les différents intervenants, à ce moment-là, la mécanique va s'enclencher.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. Charlebois.

**M. Charlebois:** Alors, je vous renvoie à ce que j'énonçais tout à l'heure, que l'hypothèse, encore une fois, qui est en consultation à l'heure actuelle, est de confier à un organisme la gestion de cette fonction qu'on appelle la mobilité, soit volontaire ou involontaire. Toutes les combinaisons sont imaginables. On imagine, par exemple, que l'organisme peut faire un appel annuel, comme il peut faire un appel aux deux mois, comme il peut faire un appel à partir des concours ou des postes vacants importants qui s'ouvrent. Je pense que les façons d'alimenter justement la banque, pour l'instant, elles ne sont pas déterminées et précisées. Pour l'instant, l'hypothèse est plus de confier justement la gestion de cette banque à un organisme qui réunira des gens du réseau, donc des régions régionales, des associations de cadres, des associations d'établissements et, également, du ministère.

Le deuxième élément, le nombre de postes de directeurs généraux qui s'ouvrent annuellement: actuellement, il y a 850 établissements et il y a à peu près 50 ou 60 postes qui s'ouvrent. On sait qu'avec la réforme, il y a un nombre de postes de directeurs généraux, pas nécessairement qui vont disparaître... Il va quand même exister des directeurs dans des centres qui ne seront plus directeur général dans le sens de répondre à un conseil d'administration, mais on sait que le nombre de postes de directeurs généraux va diminuer dans les prochaines années. Il y aura donc très certainement un surplus à résorber et si, au net, il y a, par exemple, 600 ou 650 postes de directeurs généraux, une fois la réforme achevée, on a une indication du nombre... Quand on sait qu'on a à peu près 50 postes vacants pour 800, si on prenait le même ratio, le jour où

on aura 600 ou 650 postes, ça veut dire qu'annuellement ce sera à peu près 35 ou 40 concours. Alors, on a là une indication de l'ampleur, si on veut, de la banque.

(17 h 30)

Je voudrais ajouter une chose aussi c'est qu'il y a une problématique ou une préoccupation importante des directeurs généraux à laquelle on essaie - pas uniquement des directeurs généraux mais aussi de plusieurs cadres - de répondre et c'est celle de favoriser la mobilité. On sait que le réseau est assez compartimenté, qu'il y a des cheminements de carrière à l'intérieur de certaines catégories d'établissements, mais qu'il peut être difficile de circuler de l'une à l'autre. Alors, on tente, en même temps, de créer un lieu où les cadres, intéressés à accéder à des postes de directeurs généraux, et les directeurs généraux aussi, bien sûr, désireux d'accéder à d'autres postes, pourront, en tout sécurité et en toute confiance, discuter de leur carrière, donc de créer une espèce de plaque tournante pour favoriser cette mobilité. S'ajoutent à ça aussi, bien sûr, certaines conditions de travail qui peuvent supporter la mobilité. Et, dans la consultation que nous faisons à l'heure actuelle, il y a des éléments facilitant ça également. Alors, c'est donc dans une espèce de problématique d'ensemble de mobilité que nous évoluons dans ce dossier, à ce moment-ci.

**M. Trudel:** Ça voudrait dire qu'un jour on pourrait aussi bien se réveiller avec une banque de 5000 personnes qui auraient acquis le titre d'avoir le droit de se présenter à un examen, pas à un examen, pardon, à une ouverture de poste de directeur général dans un établissement.

**M. Charlebois:** Prenons-le autrement. S'il y a 50 concours par année, il y a peut-être 50 appels publics et il y a peut-être, à ce moment-ci, 100 candidats ou 50 candidats pour chacun des concours. On se retrouve peut-être, à travers le Québec, chaque année, avec de 2000 à 3000 personnes qui se sont pointées et 10 % ou 20 % d'entre elles ont peut-être été vues, retenues par les comités de sélection. C'est évident que, dès l'instant où on est avec un réseau d'établissements publics, on doit s'assurer que les personnes désireuses d'accéder à des postes de direction puissent savoir que ces postes-là s'ouvrent et puissent se pointer. C'est évident qu'il peut y avoir un nombre important de candidats. Maintenant...

**M. Côté (Charlesbourg):** Mais plus il y en a, plus tu as le choix.

**M. Trudel:** Tout à fait.

**M. Côté (Charlesbourg):** Ce n'est pas nécessairement mauvais.

**M. Trudel:** Non, non.

**M. Côté (Charlesbourg):** Quand je regarde, on ouvre 135 postes d'agent routier puis il y a 37 000 candidatures. Coudon! tant mieux, s'il y en a un plus grand nombre qui se présentent puis qui sont aptes à. À ce moment-là, ça donne plus de choix aux gens du conseil d'administration. Moi, je trouve que ce n'est pas mauvais.

**M. Trudel:** Je vais vous le dire franchement, ce qui m'achale beaucoup, beaucoup, beaucoup, c'est moins la problématique du passage du nombre de directeurs généraux qui sont en place actuellement vers un nombre d'établissements qui vont avoir un nombre plus restreint de directeurs généraux. Là, si on ne fait jamais aucun changement dans aucun de nos systèmes, on va s'assurer d'immobilisme éternellement. C'est évident que ça peut causer des problèmes, ça. Mais c'est toute la question de dire... Il y a carrément un choix qui a été fait de dire: J'é mets un certain nombre de normes de qualité, de qualification que devront respecter les directeurs généraux d'un établissement de santé et de services sociaux au Québec et les conseils d'administration les appliqueront, ces normes, à l'intérieur d'un appel de candidatures public et même en allant plus loin que cela dans cette première façon de voir les choses, y compris quelqu'un, actuellement en tout cas, au niveau de la composition des comités de sélection, qui est en provenance du ministère, qui peut très certainement se charger d'être le surveillant de la procédure, si vous me permettez, là-dessus, un.

Deuxièmement, on va de l'autre côté et on dit: Non, je ne prends pas cette possibilité-là. L'autre possibilité que je prends, c'est que je vais faire en sorte de créer une piscine. Dans le fond, vous savez, on fait exactement ce qu'on fait avec les comptables et les C. A., en particulier. Les universités leur dispensent ou leur décernent, leur donnent un certificat de compétence après un baccalauréat. Sauf que la corporation leur fait passer un examen uniforme final ou un examen final uniforme à travers tout le Canada pour sélectionner ceux qui seront capables d'appliquer ou pas le manuel de l'ICCA, l'Institut canadien des comptables agréés.

Nous, on a tout un système de formation: On a des individus qui sont, évidemment, plus ou moins qualifiés - ça varie selon les individus dans notre système de formation publique - et on dit aux organismes publics: La meilleure garantie qu'on puisse se donner qu'on va engager la meilleure personne, c'est d'avoir un concours public, ouvert à tous, chance au coureur et démonstration à faire au conseil d'administration. Ce que vous dites, c'est qu'on va faire une présélection.

**M. Côté (Charlesbourg):** Concours public, une chance à tous.

**M. Trudel:** On va faire une présélection selon des normes qu'on va établir centralement, nous autres.

**M. Côté (Charlesbourg):** Selon des normes qui vont être établies en collaboration...

**M. Trudel:** L'ENAP ou...

**M. Côté (Charlesbourg):** Non. C'est important. La distinction est importante. Selon des normes que nous allons établir, comme on l'a dit tantôt, avec l'ENAP, avec les régies régionales, avec l'association concernée de l'établissement, parce que les exigences de l'association des centres d'accueil et d'hébergement actuels ne doivent pas nécessairement être les mêmes que celles des centres hospitaliers. Les exigences des CLSC ne doivent pas nécessairement être les mêmes que celles des deux autres catégories et aussi de l'Association des directeurs généraux qui est mêlée au processus. Donc, quand on dit centralement, le ministère est un parmi d'autres, et c'est pour ça qu'on le dit. On aurait pu dire: Le ministère va établir les normes et tout le kit. On a dit: Non. Je pense qu'il faut faire en sorte que d'autres gens que nous autres soient mêlés à ça pour en arriver à des normes et à des exigences qui soient des exigences qu'on peut exiger d'un candidat déclaré apte à faire la job.

**M. Trudel:** Vous venez d'employer le mot. Pourquoi vous avez fait le choix de les appliquer? C'est quand même vous autres qui avez la responsabilité au ministère, dans ce qu'on voit comme économie générale. Pourquoi vous avez choisi d'appliquer ces normes-là vous-mêmes pour fournir un bassin de candidats plutôt que de fournir les normes en obligeant les conseils d'administration à respecter un certain niveau, un certain nombre de normes? Pourquoi vous avez choisi ça?

**M. Côté (Charlesbourg):** Dans notre esprit, c'était pour effectivement s'assurer qu'on en arrive à une mobilité, à une possibilité de mobilité parce que c'était ça qui était la question au départ. Rappelez-vous qu'on disait deux mandats. Pourquoi Mme Lavoie-Roux est arrivée avec deux mandats maximum? Pour permettre la mobilité parce qu'on s'est aperçus que, de la mobilité, il n'y en avait pas. Donc, on a un objectif de mobilité de cette main-d'oeuvre et mobilité, pas uniquement interétablissement, mais mobilité aussi à l'intérieur de l'établissement. Dans ce sens-là, on se retrouve dans une situation d'équité sur le plan de l'application un peu partout. Parce que, si on en arrive à un concours de préqualification qui est provincial, avec un jury qui va juger Rémy Trudel, Dolbec, Paradis, Côté, tout le monde passe par là et tout le monde est jugé, règle générale, avec le même

esprit pour te rendre candidat apte à exercer cette profession-là. À partir de ça, dans la piscine, le conseil d'administration va dire: Côté, moi, pour l'avoir rencontré, il ne m'intéresse pas, il a un caractère un peu "rough" et ce n'est pas tout à fait ça que ça prend. Ça prend un caractère plus doux, ça prend Trudel. Ça va plus un peu avec notre personnel. On a consulté notre personnel et, évidemment, sa vaste expérience comme recteur, donc comme gestionnaire des fonds publics, fait qu'il est plus acceptable par les médecins...

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Côté (Charlesbourg):**... que Côté. Évidemment, à l'opposé, un CLSC pourrait dire: On a des dossiers qui doivent avancer et, effectivement, on veut avoir Côté, il va... Évidemment, ça serait un renversement de situation total par rapport à 1974 où jamais un CLSC n'aurait voulu de moi, mais, à ce moment-là, ça pourrait être le cas.

Donc, évidemment, c'est là où la personnalité de l'individu - parce qu'on a différentes personnalités - va jouer. Et, pour moi, c'est une question à base provinciale, mais c'est aussi une question d'équité pour les gens qui peuvent avoir accès, parce qu'il est public; il est accessible à tous ceux qui pensent avoir des compétences pour y aller et ils doivent passer au travers. Et, au-delà de ça, bien...

**M. Trudel:** Parce que, au niveau de votre sélection, de votre présélection, appelez-la comme vous voulez, pour tomber dans la piscine, évidemment, vous allez avoir besoin de caractères, de critères très différenciés: grandeur de l'établissement, type d'établissement, situation géographique. Là, on a un établissement, un centre d'accueil à Matane, un centre hospitalier à Val-d'Or, un centre de réadaptation sur l'île de Montréal. Pour en arriver à établir des catégories... Ça va se multiplier, à mon avis, presque à l'infini, l'infini étant le nombre d'établissements, parce que, est-ce que ça veut dire, par exemple, que celui ou celle qui serait qualifié pour être dans la piscine et qui serait nommé ou qui serait actuellement directeur général, appelons-le d'un petit centre d'accueil - peu importe si "petit", c'est budget ou nombre - il serait obligé de repasser le test pour prendre charge d'un plus gros établissement dans le réseau de la santé et des services sociaux ou si le "tag" est universel?

**M. Charlebois:** Encore une fois, là-dessus, ce que je vous indiquais tantôt, c'est qu'on envisage de confier à un organisme la responsabilité d'élaborer des règles de présélection, si on veut. Mais on peut facilement imaginer dans le réseau... Il y a 800 établissements. Il y a donc 800 directeurs généraux. Ce ne sont pas tous des

postes de complexité égale. Si on prend juste la situation actuelle, il y a un système de rémunération qui rend compte de cette diversité des tâches et de cette complexité des tâches qui est fort différente. On a un système de rémunération qui a 14 ou 15 niveaux de rémunération. On peut facilement imaginer que, dans ces 15 niveaux de rémunération, partant, par exemple, du plus petit centre, soit un centre d'hébergement ou un centre d'accueil, vers l'hôpital universitaire le plus grand de la province, il y aura peut-être quelques niveaux de complexité, pas nécessairement 15, mais peut-être 3, peut-être 4 niveaux de complexité.

On peut aussi imaginer qu'il y a des types d'activités très différents dans le réseau, que ce soient des activités à prédominance sociale ou des activités à prédominance santé, que ce soient des activités à prédominance communautaire ou des activités qui sont plus de l'ordre de l'hébergement ou du traitement. Mais tout ça ne nous amène pas à imaginer un système qui se démultiplie à l'infini. On peut assez facilement concevoir qu'il y aurait des personnes qui pourraient être jugées aptes à occuper une fonction de direction générale dans telle aire d'activité et tel niveau de complexité.

C'est probablement ce vers quoi nous allons nous diriger comme n'importe quel bureau, organisme ou boîte responsable de faire du placement de cadres, qui reçoit les candidatures volontaires. Ils sont à même d'évaluer des potentiels de gestion des compétences et ils doivent faire une espèce de mariage avec des postes qui s'ouvrent. Mais une personne qui se pointe là n'est pas nécessairement apte à faire n'importe quoi. Il y a des domaines dans l'activité économique, industrielle ou autre. Il y a des niveaux de complexité.

Notre réseau est un peu à cette image, mais ce n'est très certainement pas à l'infini, très certainement pas. Je pense qu'on peut assez facilement concevoir qu'il y a quelques zones.

**M. Trudel:** En tout cas, je comprends très mal que vous liez la nécessité d'avoir une politique de mobilité de la main-d'oeuvre au niveau supérieur dans les établissements de santé et de services sociaux... Et c'est essentiel qu'il y en ait une, qu'il y ait une politique. C'est tout à fait fondamental - on en a 800 et même si on s'en va à 600 ou à 400, peu importe, le nombre est élevé - d'avoir une politique de mobilité des cadres supérieurs. Mais, franchement, je vous dis que je ne vois aucun lien entre la nécessité et le devoir d'avoir une politique de mobilité des cadres supérieurs et un examen d'entrée pour administrer des établissements. Ces deux éléments là peuvent se traiter et doivent normalement se traiter de façon très distincte parce qu'on ne parle pas de la même chose. On parle de tout individu qui veut être à la direction générale d'un établissement dont la mission, la vocation et

la philosophie sont telles que décrites dans la loi ou, en ce qui concerne les pratiques de la philosophie, dans les règlements de l'institution et dans ce qu'est l'institution au niveau de ses plans, d'intervention.

Que le ministère ait le souci d'avoir une politique de mobilité de la main-d'oeuvre et de perfectionnement de la main-d'oeuvre - évidemment, c'est deux morceaux qui vont toujours ensemble ça, mobilité et perfectionnement - ça va de soi, sans ça on sclérose notre corps dirigeant, mais je pense qu'il ne faut pas lier les deux ensemble. Je suis certain qu'il ne faut pas lier les deux ensemble nécessairement quant à la sélection. Par ailleurs - je suis obligé de revenir à ça - quel est le motif qui fait dire au ministre actuel, le ministre de la Santé et des Services sociaux: On va vous sélectionner, on va vous certifier, on va vous qualifier avant que vous puissiez poser votre candidature dans un concours dit public? C'est quoi le souci? Nos établissements de formation ne forment pas des bons bacheliers en administration? L'ENAP ne forme pas de bons maîtres en administration publique? C'est quoi? Nos professionnels de la santé, on les a mal évalués et nos comités de sélection évaluent mal les personnes qui sont entrées dans le système? Parce que, là, pour le futur, ça doit être basé sur le passé un peu. C'est quoi la motivation à la base, là, de vouloir les présélectionner, leur donner leur C. A. ? Pas leur "Côté approuvé", leur comptable agréé. Pourquoi passer un examen sous forme...

**M. Côté (Charlesbourg):** Vous n'avez rien contre les comptables agréés?

**M. Trudel:** Je suis pour, mais je suis aussi pour les C. G. A. et pour les R. I. A. et...

**M. Côté (Charlesbourg):** Ah!

**M. Trudel:** Comment ça s'appelle, l'autre gang? Les C. M. A. D'ailleurs, on va y revenir, on va en parler de ça dans cette loi-là. C'est important. Mais quelle est la motivation du ministère et du ministre pour dire: Je vais tous leur faire passer un concours? Vous savez l'expression, la commission ou le groupe, le Bourbonnais du ministère de la Santé et des Services sociaux, le groupe qui va s'occuper de faire passer le test, qui va s'occuper de sélectionner, ça me semble d'une complexité telle et d'une inapplicabilité telle que j'aimerais bien que le ministre puisse nous dire, ici, aujourd'hui: Vous savez, le citoyen à qui j'ai décidé de faire confiance, y compris la catégorie de citoyens décideurs, je vais le laisser en mesure de juger, mais je vous dis qu'il y a des normes, des qualifications, des normes de qualification qui doivent être respectées par les établissements, suivant la complexité de la tâche à réaliser. Par ailleurs, la garantie que je vais avoir, c'est,

évidemment, que ce soient toujours des concours publics, comme ça l'est actuellement, de toute façon, dans ces établissements-là. Mon citoyen décideur, je vais lui faire confiance jusqu'à ce bout-là et j'accepterais même, comme ça l'est actuellement, qu'il y ait - vous excuserez l'expression - comme on dit souvent, une "string" du ministère là-dessus, c'est-à-dire toujours quelqu'un du ministère sur les comités de sélection.

Je ne trouve pas ça abusif, je ne trouve pas ça anormal que le ministère responsable de répondre de l'administration des fonds public dans tel ou tel établissement, à l'Assemblée et au public en général, ait un représentant. Mais c'est une mécanique qui, au fur et à mesure qu'on questionne ici... Je comprends très bien que la mécanique n'est pas toute finalisée, finement boulonnée là, mais je vais vous dire franchement que c'est ça qui m'inquiète, justement. C'est ça qui m'inquiète beaucoup. C'est qu'on est en train de créer comme une espèce de système trilatéral pour la sélection des D. G. dans les établissements au Québec. Moi, je vais vous dire franchement que, quand ça se passe centralement, quand ça se passe à peu près entre la même catégorie de personnes, je demeure très très inquiet et j'aimerais beaucoup mieux que vous preniez votre billet du public et que vous disiez: Mon citoyen décideur, là aussi, je vais lui faire confiance, même pour ce bout-là. Je suis capable de voir aux normes de sélection des directeurs et, par ailleurs, je m'engage à ce qu'on se donne, au niveau du ministère, une politique de mobilité des cadres supérieurs et de perfectionnement de ces cadres-là.

**Le Président (M. Joly):** Nous allons suspendre deux minutes, s'il vous plaît.

(Suspension de la séance à 17 h 51)

(Reprise à 17 h 58)

**M. Côté (Charlesbourg):** On reprend où on a laissé, M. le Président. Moi, pour un, je ne m'attarde pas tant à la liste qui constitue la piscine. Ça, c'est une chose. Ça peut être une grande piscine; ça peut être une toute petite piscine. Évidemment, avec les piscines qu'on connaît aujourd'hui, à l'occasion, on est obligé de mettre des séparateurs parce qu'il y en a qui ne sont pas capables d'aller dans l'eau au-dessus des épaules, puis, dans la piscine, à un moment donné, il y a plus d'eau, alors c'est dangereux. C'est mon cas. Donc...

**M. Trudel:** On partage ça.

**M. Côté (Charlesbourg):** Alors, à partir de ça, il y a une chose qui est certaine...

**M. Trudel:** On a toujours fait de la politi-

que, on n'a jamais eu le temps d'apprendre à nager.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, c'est ça. Moi, je viens d'un milieu en Gaspésie, du côté nord, M. le Président, où on se baignait une fois par année et on était obligé d'avoir des chaufferettes après. Alors, ce n'est pas la Baie-des-Chaleurs, c'est la Côte-Nord, dans le golfe.

**M. Trudel:** Moi, c'est la prudence de ma mère qui a toujours dit, ma chère maman: Jamais tu n'iras te baigner avant de savoir nager.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Côté (Charlesbourg):** Donc, le processus, lui, vise à une standardisation. Pourquoi? Pour en arriver - puis ce n'est pas dit à rencontre de personne - à avoir les meilleurs candidats pour occuper les fonctions nouvelles de D. G. dans l'esprit de la réforme, qui est quand même un élément extrêmement important. On ne demandera plus de gérer de la même manière qu'on gérait hier. Donc, on dit: Il y a quand même une volonté. On n'y réussit peut-être pas toujours très bien dans le geste législatif qu'on pose, mais, à tout le moins, la volonté est là: plus de pouvoirs au niveau de l'établissement, donc plus de responsabilités au conseil d'administration, mais aussi plus de responsabilités au directeur général qui, demain ou de manière quotidienne, va assumer les responsabilités qui vont être définies ultérieurement quand on va passer à d'autres articles:

Donc, on va se retrouver devant une situation où les D. G. vont effectivement avoir affaire à une masse, donc à un budget qui peut être beaucoup plus considérable. Il devra être géré dans l'esprit de la réforme. Ça exige quand même un certain nombre de choses et on ne fait pas une réforme comme celle-là pour laisser libre cours, sur le plan de l'interprétation et de l'application, à n'importe qui, n'importe où, n'importe comment puis dans n'importe quelle institution. Ne serait-ce que d'envisager l'élargissement qu'on donne comme responsabilité du D. G. sur le plan administratif et on voit le tollé que ça fait avec les médecins sur le plan du CMDP. Dans les discussions qu'on a eues, évidemment, avec les médecins, eux étaient très inquiets, pas nécessairement dans les gros établissements, parce que, quand on discute avec eux, ils nous disent: Dans les gros établissements, faites-vous en pas...

**M. Trudel:** On essaie d'innover.

**M. Côté (Charlesbourg):**... tout le monde se mesure, puis ça va relativement bien. C'est dans les établissements de taille moyenne où nos inquiétudes sont beaucoup plus grandes. On a beaucoup d'inquiétudes, avec tout le pouvoir que

vous donnez au directeur général, qui peut presque devenir roi et maître - selon leur niveau d'appréciation - de l'ensemble. Ils n'ont qu'à voir ce qui se dit un peu partout pour voir, même si c'est exagéré, qu'effectivement le D. G., à la fin de l'exercice, va être un homme qui aura plus de pouvoirs et qui devra correspondre à ce qu'est la réforme. Et, effectivement, ce qu'on vise, c'est un rehaussement de la qualification. Quand on parle de processus, c'est un processus qui mène à reconnaître l'aptitude de l'individu à être. Ce processus-là, comme on l'a dit tantôt, ne peut pas être juste piscine, tu souffles dans la piscine; puis tu montes ça en haut, le conseil d'administration. Ça peut être un conseil d'administration qui, demain matin, va dire. Ce candidat là, pour nous autres, il est extraordinaire, on l'a découvert, il est à l'intérieur de notre établissement et on aimerait ça quelque chose de rare que cet individu-là puisse être notre directeur général. On pourrait le décider demain matin, demander que le comité en question analyse l'aptitude de l'individu à - on va essayer d'employer les bons termes là - et le comité pourrait dire: Oui, effectivement, il est apte à. Donc, ce n'est pas une liste fermée, bloquée à tout jamais, tu piges dedans, puis... Non, il y a la possibilité qu'effectivement on puisse faire qualifier un candidat à ce niveau-là, qualifier dans le sens de "apte", et, à ce moment-là, le conseil d'administration... Ce n'est pas un tiroir fermé, très très fermé.

Oui, on vise à un rehaussement. Et moi, si j'étais directeur général aujourd'hui, devant une attitude comme celle-là, je me dirais: Oui, c'est aussi la possibilité d'une reconnaissance des compétences que j'ai et que j'exerce, mais qui ne sont pas nécessairement reconnues aujourd'hui à leur juste valeur. Et pourquoi pas demain matin, si je suis dans un centre hospitalier de soins de longue durée, pourquoi pas, à ce moment-là, éventuellement pouvoir, par ce processus de qualification, être le directeur général d'un centre hospitalier? Oui, mais par la qualification et l'aptitude que vous pourriez me donner. Donc, c'est ce que j'aurais à vous dire à ce moment-ci.

**M. Trudel:** Ce que vous venez de dire, est-ce que ça voudrait dire que, dans un concours pour désigner un directeur d'établissement, n'importe qui pourrait faire application, y compris ceux qui ne seraient pas déjà dans la piscine?

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, oui.

**M. Trudel:** Parce que vous dites: Oui, on pourrait faire certifier quelqu'un, je pourrais certifier quelqu'un qui n'est pas dans la...

**M. Côté (Charlesbourg):** Au niveau du conseil d'administration, comme je vous ai dit tantôt, s'ils trouvent une candidature qui, pour

eux autres, est une candidature qui serait intéressante compte tenu d'un certain nombre de facteurs qu'on ne connaît pas aujourd'hui...

**M. Trudel:** Écoutez, c'est parce que je ne veux pas... L'inverse, là...

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui.

**M. Trudel:** Ce n'est pas le conseil d'administration qui identifie quelqu'un. Je comprends que ça peut arriver. Bon. Mais quiconque pourrait présenter sa candidature, être éventuellement retenu par le comité de sélection et, si ce n'est pas un certifié, il pourrait aller se faire certifier.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, pourquoi pas? Pourquoi pas éventuellement? Pourquoi pas? Il n'a jamais été question d'exclure ça. Pour nous autres, l'objectif fondamental est d'en arriver à une standardisation de la reconnaissance de l'aptitude de personnes à oeuvrer comme directeur général dans le réseau. Évidemment, ça, le lien de mobilité qu'on évoquait tantôt, pour moi, il devient extrêmement important, parce que, actuellement, et ce sera vrai, demain aussi, ce sur quoi le ministère a une certaine emprise, c'est sur les D. G., alors que tous les cadres supérieurs sont des nominations de l'établissement. Donc, à ce niveau-là, le ministère n'a d'aucune manière à faire... C'est un règlement, j'imagine, qui régit tout ça?

**M. Charlebois:** Oui, il régit les conditions de travail des cadres supérieurs, mais le ministère n'intervient pas dans l'ouverture, si on veut, des postes autres que celui de directeur général. Dans ce sens-là, il y a un lien entre la mobilité et les conditions pour accéder à un poste de directeur général.

**M. Trudel:** Plus vous faites la description, plus ça m'inquiète. D'abord, quand j'entends de la bouche du ministre la "standardisation des qualifications", là, ça ne ressemble pas au discours que je suis habitué d'entendre de sa bouche, du mur à mur, puis de la standardisation, puis de la responsabilisation du citoyen.

**M. Côté (Charlesbourg):** Attendez un petit peu là! Non. Un instant! Un instant, là! Un instant! Il ne faut pas me prêter des intentions que je n'ai pas, non plus. Il faut bien se comprendre. À des questions que vous avez posées tantôt, la première: "C'est-y" un concours pour tout le monde? Je dis non. J'imagine, entre nous autres là, qu'il peut peut-être y avoir une certaine connotation entre le CLSC de Grande-Vallée et le CLSC du Témiscamingue.

**M. Trudel:** Partage...

**M. Côté (Charlesbourg):** Hein?

**M. Trudel:** Partage...

**M. Côté (Charlesbourg):** Il me semble bien que le gars qui va bien "fitter" dans la standardisation du D. G. qui pourrait faire à Grande-Vallée, il a des bonnes chances de faire aussi une maudite bonne job dans des territoires comme le Témiscamingue, Je ne suis pas sûr qu'il serait très à l'aise à la basse-ville, à Québec. Mais il y a quand même un certain nombre de postes qui, à ce moment-ci, méritent que, sur le plan, de la simple équité au niveau du choix, on exige les mêmes aptitudes. Est-ce qu'on a ça aujourd'hui? Non, Non, on n'a pas ça aujourd'hui. Aujourd'hui, ce qu'on a, c'est un processus de choix qui permet à un représentant du ministère de dire: Voici comment est-ce que ça se passe et c'est ça que vous surveillez; vous surveillez la procédure de tenue du concours. C'est ça que le ministère fait actuellement. Moi, je me dis: Au moment où on en arrive avec une réforme aussi importante, où on va laisser beaucoup plus d'autonomie, où on donne plus de pouvoirs à un directeur général, il n'est pas question de standardiser la fonction de D. G. ou le processus qui mène à l'aptitude du D. G. à remplir cette fonction-là, d'un CHU par rapport à un CLSC, d'un CHU par rapport à un centre hospitalier qui aurait 50 lits ou qui aurait 100 lits ou d'un CHSLD qui en a 64 ou 96.

**M. Trudel:** Mais, M. le ministre, vous allez forcément vous réveiller là, malgré votre volonté. Malgré votre volonté, vous allez forcément vous réveiller là, parce que, dès le moment où vous devez sélectionner à partir d'une commission nationale, vous ne pouvez évidemment pas avoir autant de catégories qu'il y a d'établissements; il va falloir qu'il y en ait au moins deux établissements pour former une catégorie, et vous allez inévitablement vous retrouver dans la standardisation de telle catégorie d'établissements et de tel type de D. G. pour tel type d'établissements. Et ça, je ne peux voir en aucune sorte comment ça va en arriver à améliorer le fonctionnement du réseau. Ce n'est pas que je veuille dénier, évidemment, quelqu'un qui a reçu une formation pendant 15 ans, pas nier que l'élévation de la qualification, c'est toujours une garantie, la plus belle des garanties qu'on puisse s'offrir d'une meilleure gestion et de la qualité des services qu'on va offrir aux citoyens et aux citoyennes. Mais, là, il y a une différence entre avoir des normes pour être capables d'administrer un établissement avec tel niveau de complexité... et Dieu sait aujourd'hui que les normes établissant la complexité de la fonction à remplir au niveau de la gestion du personnel se sont énormément développées. Le système Hay nous permet d'établir assez clairement c'est quoi le niveau de complexité d'administration, puis à ça correspond

un niveau de qualification de formation. Mais là, quand vous ajoutez, M. le ministre, là, là, je suis... !! va m'en manquer encore une couple en arrière à soir. Quand vous partez...

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est la sagesse qui va vous gagner.

**M. Trudel:**... de mesurer et de s'assurer des aptitudes, comment ça ne va pas dériver aussi? Je vous parie que ça va arriver là, et également que ça va dériver sur les attitudes. Et c'est là qu'on forme des blocs monolithiques puis qu'on finit par faire en sorte qu'on a un système sclérosé. Je vais vous donner un autre exemple. "C'est-y" mauvais, ça, que quelqu'un du secteur privé, qui ne connaît rien à l'administration hospitalière, rien à un réseau de CLSC, rien à un centre d'accueil, dise un jour: Moi, j'ai des qualifications en administration du secteur privé, peut-être que je pourrais - je vais employer l'expression - vendre ma salade au conseil d'administration et au comité de sélection et dire: Bien moi, là, je viendrais dans cet établissement et je vous dis que j'appliquerais ça, les normes de gestion et la philosophie de gestion, que je me rapprocherais d'une philosophie... Je ne porte pas de jugement là-dessus, mais je dis que oui, c'est bon qu'on puisse penser, un jour, que quelqu'un complètement à l'extérieur du réseau puisse dire: Moi, je veux aller dans ce réseau-là et je vais tenter d'influencer par ma philosophie d'administration, parce que j'ai aussi les normes minimales de qualification, parce que j'ai une diplomation. Et le conseil d'administration ou le comité de sélection et le conseil, deuxièmement, sont en mesure d'apprécier cela.

Des fois, dans la vie des établissements, tu as des virages. Il faut que tu prennes un virage. Tu dis: Bon, bien, jusqu'à maintenant là, on a administré ça avec tel ou tel type de philosophie - qui est fortement inspirée toujours du plus haut dirigeant, du chef de l'établissement; ça va de soi - et, bon, après 10 ans de telle orientation, bien on convient après analyse qu'on pourrait prendre une direction autre. Puis je pose ça comme hypothèse là, tout simplement, mais il pourrait y avoir quelqu'un du secteur privé qui dirait: Moi, je veux faire une incursion dans le secteur public, puis je vais tenter d'influencer selon ce que je suis.

Est-ce que d'installer le concours pour en arriver à être qualifié va nous permettre de développer cette ouverture-là? Moi, ma réponse c'est non, et je vous dis franchement que, si la préoccupation du ministre est l'élévation de la qualification des directions de nos établissements, évidemment que je ne peux pas être contre la tarte aux pommes, je ne peux pas être contre cette façon de voir les choses. Mais je vous dis une chose, j'ai une peur, mais une peur malade que ne s'installe la standardisation, que ne s'installe le contrôle, que ne s'installe la main-

mise, que ne s'installent des normes nationales pour sélectionner nos directeurs d'établissement et qu'on n'y perde l'originalité du citoyen et de la citoyenne qui est sur le conseil d'administration, qui est en mesure d'apprécier. Quand on dit "en mesure d'apprécier", ça ne veut jamais dire qu'on ne fixe pas de critères, qu'on ne fixe pas de niveau. Je veux dire, si le ministère en arrivait, dans ses normes de qualification, à exiger des directions d'établissement que, quand on a un niveau de complexité 4 évalué selon le système Hay, ça prend tel type de qualification, ça prend une maîtrise en administration publique, ça ne prend pas un baccalauréat... Ça, chacun est en mesure d'apprécier cela, que tel niveau de complexité correspond à tel niveau de formation. Bon. Mais pourquoi arriver après cela, puis rajouter par-dessus un examen qui viserait à mesurer les aptitudes? Et je vous le dis, vous ne l'avez pas dit, mais ça va dériver là, puis je ne dis pas que c'est vous, mais les systèmes ont tous tendance à ça, à dériver, après ça, dans un deuxième temps, à mesurer les attitudes. Est-il d'accord sur la façon que je marche ou que je ne marche pas? Est-il dans la bonne direction? Est-il capable de vivre ça horizontalement? Ça, là, c'est le plus mauvais service qu'on peut se rendre si on veut s'assurer de la dynamique de notre système et, pour s'assurer de cela, on est bien mieux de se donner, et une vigoureuse politique de qualification et de perfectionnement, et une vigoureuse politique de mobilité de la main-d'oeuvre, une saine gestion de notre main-d'oeuvre, des cadres de direction générale, dans nos établissements, dans notre énorme réseau de la santé et des services sociaux.

(18 h 15)

Moi, si vous pouvez me dire aujourd'hui: Bien, mon biais du citoyen, je vais le vivre jusqu'au bout et je vais leur faire confiance à ceux et à celles qui sont sur les conseils d'administration; puis moi, comme ministre, je vais aussi occuper mon champ de responsabilité en termes de normes de qualification pour l'administration à tel et tel niveau, mais que je vais en remettre entre les mains des citoyens et des citoyennes; puis plus que ça, je vais continuer à exercer ma responsabilité de surveillance de tout ça dans les comités de sélection, je vais vous dire franchement, je serai beaucoup moins inquiet qu'avec cette espèce de système uniforme que je vois se profiler et qui, là, pour l'instant, quant au ministre actuel, est pavé de bonnes intentions, mais si vous vous imaginez que ça va être toujours ça qui va se perpétuer à travers là... Écoutez, c'est dans une politique du ministère, c'est une attitude générale à travers la réforme. Ça me rend extrêmement inquiet cette attitude de dirigiste, cette attitude de dire: On va s'assurer qu'il "fitte" dans le modèle. Vous le dites précisément: Au moment où ça va changer beaucoup au niveau de la réforme, je veux m'assurer qu'ils vont la vendre la réforme, qu'ils

vont être dedans et qu'ils vont l'appliquer, pas seulement la vendre, qu'ils vont l'appliquer. Moi, je vous dis que c'est le plus mauvais service qu'on puisse rendre dans la société québécoise, d'initier, parce que c'est la première fois, sauf erreur, qu'on verrait ça dans la mécanique de sélection des directions d'établissement au niveau national.

**Le Président (M. Joly):** M. le ministre.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, M. le Président, je pense que, quand on fait le tour des nouvelles responsabilités du D. G., on s'aperçoit qu'il a des responsabilités accrues. Je pense que là-dessus on s'entend. Quand on reprend les échanges, on dit: Ça prend, en tout cas à tout le moins, un minimum de compétences pour être capable de remplir les fonctions. Vous, vous dites: Ça doit se traduire par un bac, une maîtrise, tout ce que tu voudras, dans la belle panoplie...

**Une voix:** L'expérience.

**M. Côté (Charlesbourg):** Et l'expérience, oui, mais pas rien que ça. Je peux vous en sortir à la tonne des exemples vécus où il y avait tout ça et ça n'a pas marché pareil, parce que, lorsqu'on recherche quelqu'un, il y a plus que les connaissances universitaires de tel ou tel niveau - ça, je conviens que ça en prend - et il y a plus que l'expérience aussi. Il y a plus que ça qu'il faut avoir d'un candidat, qui fait partie du minimum, à mon point de vue, qu'on doit avoir pour être capable de faire face aux situations nouvelles, créées par la réforme concernant les D. G. Dans ce sens-là, oui, effectivement, on met sur pied cette règle-là qui m'apparaît et nous apparaît répondre même si elle n'est pas totalement figurée dans ses mesures et dans son application. Je n'essaie pas de dire que tout est fait; il reste du travail à faire, qui se fait actuellement avec différents intervenants quant à l'agrément, si on veut...

**M. Trudel:** Nous autres aussi.

**M. Côté (Charlesbourg):**... bien oui, quant à l'agrément, si vous voulez un nouveau terme, des D. G., pour être capable de remplir un certain nombre de choses. Et on le fait, et c'est pour ça que ce mot-là me vient à l'esprit à ce moment-ci, comme par hasard...

**M. Trudel:** C'est un hasard.

**M. Côté (Charlesbourg):**... l'agrément. Il y a un certain nombre de conditions à remplir sur le plan de l'agrément, et ça apparaît acceptable à bien du monde. Il faut, par conséquent, qu'au niveau de nos D. G. on soit capables d'avoir le minimum de compétences pour être capables de

remplir les fonctions qu'on leur confie. Et c'est ça qu'on souhaite, sans pour autant...

**M. Trudel:** M. le ministre, si vous me permettez.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui.

**M. Trudel:** Vous dites: Je suis bien conscient que ça prend un certain nombre de qualifications, et, effectivement, chacun a pu mesurer dans son milieu, probablement, que ce n'est pas le diplôme qui rend apte à, uniquement. Disons que ça sépare les hommes des enfants, que ça donne des bonnes chances d'évaluer si on a la capacité ou pas. Mais vous vous rendez plus loin, vous dites: Oui, la qualification au niveau de la formation, la diplomation, l'expérience et d'autres critères. Mais vous dites: Ça prend plus que ça. Là, vous débordez d'une catégorie; ça, ça s'appelle les attitudes, c'est-à-dire que, là, vous êtes soumis à mon évaluation, je dis "mon évaluation", celle d'un groupe qui va dire: Ah! pour gérer dans le bon sens, ça prend telle et telle attitude. La frontière est mince quand vous dites cela. Et moi, je peux bien m'appuyer sur la bonne volonté du ministre, mais moi, quand on met des systèmes en place et que ça risque de dériver jusqu'à dire: L'attitude est-elle bonne...

Vous avez vu des D. G. dans des établissements, on va les appeler les D. G. rebelles, les D. G. rebelles qui faisaient de la redondance dans le système de la santé et des services sociaux. J'imagine qu'à l'autre bout - moi, je n'ai jamais eu l'expérience, vous parlerez de ça à M. Chevrette aussi - ça doit être fatigant pour le ministre, certains matins, de dire: Aïe! qu'est-ce que ça veut dire cette affaire-là? C'est moi qui suis le boss ici et il y a une philosophie en arrière de ça. Qu'est-ce que ça veut dire que ça ne marche pas au pas, au doigt et à l'oeil, ce matin? C'est fatigant, ça. Je comprends que c'est fatigant! Moi, mon expérience, je vais vous la dire - je pense que je vous l'ai dit une fois - c'est la crise du recteur. Tu rentres au moins deux, trois fois par année dans ton bureau et tu dis: C'est quoi ça? Ça s'est mis à penser ce matin, ça? Ça pense et, moi, je ne suis pas capable de contrôler ça comme recteur d'établissement? C'est celui qui a le moins de pouvoirs dans une université, le recteur. Il ne faut pas se tromper, c'est lui qui a le moins de pouvoirs. Sauf que le système est très productif parce qu'on s'appuie sur les pairs dans ce système-là. Mais ce que je vous dis, c'est qu'on en arrive rapidement à avoir la mentalité ou à dire: Eh! maudit que ça irait bien ce matin s'il y avait un boss et tous ceux qui obéissent en arrière, et au doigt et à l'oeil. Sauf que vous avez vu d'autres situations.

Je reprends l'expression; vous avez eu des D. G. rebelles qui nous ont amenés à nous poser des questions, qui nous ont amenés à réévaluer

nos méthodes, à réévaluer la façon dont on opère, à réévaluer nos méthodes d'intervention, qui ont remis en cause beaucoup de pratiques. C'est comme ça que se fait l'évolution professionnelle de la direction dans l'administration publique ou ailleurs; c'est la même chose. Moi, j'ai peur de "l'encarcement". J'ai peur que l'on dévie aussi ou qu'on aille aussi loin que sur les attitudes. On est en train de mettre en place une machine pour s'assurer qu'ils vont être dans le bon modèle, qu'ils vont avoir le bon profil. Puis les autres, les "troublemakers", ceux-là, on va être sûrs qu'on ne les aura pas. Évidemment, je ne veux pas vous faire mettre, en place une machine où ça va être rien que les "troublemakers" qui vont être là, ça va de soi. Sauf qu'il y a une dynamique au système et il faut être extrêmement prudent, mais d'une prudence extrême, quand on veut mettre en place de tels mécanismes.

Je vous répète ceci: Si le ministère émettait un certain nombre de normes de qualification, un certain nombre d'exigences pour administrer tel type d'établissements, de tel niveau, avec tel degré de complexité et que ça, on en confiait l'administration au comité de sélection et au conseil d'administration, je trouverais que l'État, le ministre occuperait sa responsabilité, ferait confiance à son monde et éviterait de tomber dans un système - j'emploie un gros mot, il est peut-être dépassé - où le totalitarisme peut s'installer facilement. On l'a tous, la tentation totalitaire, en administration. On l'a tous, qui que l'on soit. On aimerait ça entrer le matin, peser sur le piton et dire: Ce matin, ça opère et ça obéit, et c'est le danger qui nous guette.

**M. Côté (Charlesbourg):** Je ne le vois pas comme ça. Je fais davantage confiance, lorsqu'on fait appel à plusieurs intervenants, comme on les a mentionnés tantôt, sur le plan de ce comité qui déciderait de la qualification. Vous avez évoqué tantôt diplomation, expérience et aptitudes. C'est quoi aujourd'hui qui se passe? Il ne faut pas s'imaginer qu'aujourd'hui, quand on passe les concours, c'est le diplôme, l'expérience et c'est fini. En tout cas, je n'en ai pas l'impression. La petite entrevue, rencontrer un tel: Comment vous réagissez, monsieur, à telle situation? Si, à un moment donné, bon, vous vous retrouvez à l'urgence... C'est quoi là? C'est l'évaluation des aptitudes d'un individu à réagir à une situation que vous lui décrivez et qui pourrait se reproduire dans votre établissement. Il y a forcément, quelque part, un jugement qui se pose d'un individu X, qui est dans un établissement et qui pose cette évaluation-là, face à un individu qui postule devant vous par rapport à d'autres. Et souventefois, c'est ça qui va faire la différence quant au choix que vous allez faire.

Si on en arrive à faire en sorte que, pour

un certain nombre d'établissements de même type, les individus passent devant les mêmes personnes qui vont juger toutes les personnes, au lieu d'une multitude de personnes qui vont juger toutes les personnes, est-ce qu'on n'a pas une chance d'être plus équitable vis-à-vis des candidats qui vont se faire juger par Jean, Paul, Maurice et Marc-Yvan, mais qui vont tous passer devant le même jury, les mêmes gens qui vont juger à partir des critères qu'ils se seront donnés, et il doit nécessairement y en avoir?

Quand on parle de diplôme, ce n'est pas compliqué. Si tu demandes un bac et que tu ne l'as pas, tu n'es pas là, donc tu ne te rends pas là. L'expérience, évidemment, tu finis par en tenir compte; après ça, dépendamment de tout ce qu'on exigera à l'intérieur de tout ça de par des experts qui vont nous conseiller là-dessus, il y aura un certain nombre de choses qu'on va faire.

Finalement, ce n'est pas de dire que mon objectif, pas une maudite minute, est que les 400 marchent au doigt et à l'oeil et pensent comme le ministre. Ce serait la fin du système. Il faut qu'il y ait, à l'intérieur de ça, des gens qui sont capables d'interpeller et qui, effectivement, sont capables de parler et de vendre leur affaire, vendre leur salade et interroger. C'est justement ça qu'on veut faire. On ne veut pas standardiser, partout à travers le Québec, l'opération. On dit au conseil d'administration: Tu as quatre missions et tu vas définir les structures dont tu as besoin pour être capable de les gérer et de vérifier l'ensemble de ton intervention avant, pendant et après. Là, ce n'est pas une standardisation. On dit: Il faut donner de l'oxygène pour être capable de faire ça. Mais il faut au moins, au minimum, qu'à la base on s'assure que celui qui va passer à travers ça soit quelqu'un qui, oui, sera capable de réagir aux situations et de diriger comme on s'attend qu'un directeur général doit diriger, parce qu'il a des responsabilités accrues.

**M. Trudel:** M. le ministre, savez-vous ce que c'est une cote Z? Je ne vous demande pas de me le décrire, c'est tellement compliqué, mais vous savez ce que c'est une cote Z? C'est une standardisation nationale. Il y a une espèce d'établissement d'un niveau à quelque part qui te situe...

**M. Côté (Charlesbourg):** Académique.

**M. Trudel:**... en dessus ou en deçà. Académique.

**M. Côté (Charlesbourg):** Académique, point.

**M. Trudel:** C'est ça. Académique, point.

**M. Côté (Charlesbourg):** Mais ce n'est pas

académique, ça là.

**M. Trudel:** Oui; bien, il va s'en établir des cotes Z. Il va finir par avoir la cote Z de la commission, la trilatérale, qui va établir qu'en dessus tu es correct et qu'en dessous tu n'es pas bon. Vous allez finir par ça. Vous allez finir sur une cote Z pour être capable d'être directeur d'établissement, puis vous allez... Ce que je souhaite, au strict minimum... On est bien capables, avant 18 h 30, d'adopter l'article 142, bon. Mais au strict minimum, parce que je sais que ça ne va pas dans la loi, que le ministre actuel s'engage à revoir ça au sein de son ministère, l'établissement d'un tel examen, d'une telle procédure de qualification. Je suis sûr que, lorsqu'il consultera le moins bien un cercle élargi de personnes, il va changer d'idée et que sa standardisation, il va la perdre. Je souhaite vivement qu'il y ait une réflexion vraiment profonde parce que je vous dis que de notre côté, ici, on est en profond désaccord. Et je vous dis même là-dessus qu'on est tellement en profond désaccord - je ne veux pas juste faire de la politique avec ça, c'est le ministre actuel qui décide - que, sous un gouvernement du Parti québécois, ça, ça n'existera pas, vous pouvez être sûr de ça. Ceci étant dit, on a d'autres questions là-dessus, mais on pourra les glisser ailleurs. On pourra les glisser, ailleurs, Je pense qu'on peut...

**M. Côté (Charlesbourg):** On est suffisamment ouvert sur le plan du débat que... Adopté, l'article 142.

**Le Président (M. Joly):** Est-ce que l'article 142 est adopté?

**M. Trudel:** Adopté.

**M. Côté (Charlesbourg):** Adopté.

**Le Président (M. Joly):** Adopté. Alors, nous allons suspendre nos travaux jusqu'à 20 heures ce soir. Mais nous allons changer de salle, nous irons dans la salle Louis-Hippolyte La Fontaine. Merci.

**Une voix:** Avec une ventilation.

**Le Président (M. Joly):** Et la ventilation fonctionne.

(Suspension de la séance à 18 h 29)

(Reprise à 20 h 18)

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** La commission des affaires sociales reprend maintenant ses travaux. Nous étions donc, si ma mémoire est fidèle, à l'article 143. Alors, M. le ministre, vous aviez un amendement?

## Pouvoirs et obligations du directeur général

**M. Côté (Charlesbourg):** Est-ce qu'on lit d'abord l'article, M. le Président?

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Oui.

**M. Côté (Charlesbourg):** "Le directeur général est responsable, sous l'autorité du conseil d'administration, de l'administration et du fonctionnement du ou des établissements que le conseil administre.

"Il doit notamment:

"1° assurer la mise à exécution des résolutions du conseil d'administration;

"2° préparer et soumettre à l'approbation du conseil d'administration le plan d'organisation de rétablissement;

"3° voir à la mise en place des structures internes prévues au plan d'organisation;

"4° préparer les prévisions budgétaires de l'établissement, les transmettre au conseil d'administration et voir à l'exécution des dépenses conformément au budget de fonctionnement de rétablissement;

"5° sauf pour les pharmaciens, sélectionner et engager les membres du personnel, y compris les cadres autres que les cadres supérieurs et adresser au conseil d'administration des recommandations sur l'engagement et la nomination des cadres supérieurs conformément aux règlements pris en vertu de l'article 412;

"6° préparer, en concertation avec le personnel de l'établissement, le plan d'action annuel pour le développement de ce personnel et le soumettre à l'approbation du conseil d'administration;

"7° favoriser la participation du personnel de l'établissement à l'organisation du travail;

"8° voir à la mise en vigueur et au fonctionnement d'un système efficace de gestion et de contrôle pour la conservation et l'utilisation des ressources matérielles de l'établissement;

"9° signer au nom de l'établissement les contrats autorisés par le conseil d'administration;

"10° favoriser la complémentarité des services offerts par l'établissement avec ceux offerts par les autres établissements du territoire;

"11° élaborer et soumettre à l'approbation du conseil d'administration la procédure d'examen des plaintes formulées par les usagers ou leurs représentants;

"12° en ce qui concerne les régimes de protection des personnes inaptes et les mandats donnés par les personnes dans l'éventualité de leur inaptitude, assumer lui-même ou désigner une personne pour assumer les obligations prévues au Code civil et à la Loi sur le curateur public;

"13° remplir toute autre fonction que lui confie le conseil d'administration et permettre à ce dernier toute information qu'il requiert."

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Vous avez un amendement, M. le ministre?

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, M. le Président. Premièrement, remplacer, dans les deuxième et troisième lignes du premier alinéa, les mots "du ou des établissements" par les mots "de tout établissement"; deuxièmement, remplacer le deuxième alinéa par le suivant: "Il veille à l'exécution des décisions du conseil d'administration et s'assure que soit transmise à ce dernier toute l'information qu'il requiert ou qui lui est nécessaire pour assumer ses responsabilités."

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Des commentaires, M. le ministre?

**M. Côté (Charlesbourg):** Non, M. le Président.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. le député de Rouyn-Noranda-Témiscamingue.

**M. Trudel:** Alors, il va faire quoi?

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Côté (Charlesbourg):** 13 choses.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Pas de commentaires. Alors, je présume que c'est adopté?

**M. Trudel:** Ne présumez pas, M. le Président. Alors, est donc tout retiré l'ensemble des responsabilités nommément énumérées dans l'article 143 actuel pour le résumer à: "Il veille à l'exécution des décisions du conseil d'administration..."

**M. Côté (Charlesbourg):** Évidemment, il y a une affaire que ne n'ai pas faite, que j'aurais dû faire, que je fais toujours...

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Trudel:...**

**M. Côté (Charlesbourg):** Non, c'est relire l'article 143 tel qu'amendé. À ce moment-là, on serait plus conformes à ce qu'on fait habituellement et je serais revenu...

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. le ministre, vous allez relire l'article tel qu'amendé?

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, et moi, je serais revenu de mon souper, des 20 minutes qu'on a eues pour souper. Donc, ça se lirait comme suit: "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."

"Il veille à l'exécution des décisions du conseil d'administration et s'assure que soit transmise à ce dernier toute l'information qu'il requiert ou qui lui est nécessaire pour assumer ses responsabilités."

Si on fait un parallèle avec le directeur général de la régie régionale, c'est le même libellé que pour le directeur général - si on avait l'article, ça aiderait peut-être là - alors qu'on avait deux articles qui disaient des choses différentes, le D. G. de la régie par rapport au D. G. de l'établissement. On a décidé de simplifier en des termes plus globaux.

**Une voix:** L'oxygène.

**M. Côté (Charlesbourg):** L'oxygène au directeur général pour être en parfaite harmonie avec les 17 et les 400.

**M. Trudel:** Pour être sûr d'avoir la liberté de dire aux 17 et aux 400 ce qu'ils vont faire?

**M. Côté (Charlesbourg):** Non, non, non.

**M. Trudel:** Pas du tout.

**M. Côté (Charlesbourg):** Pas du tout. Le D. G. de la régie, c'est l'article 322. C'est sensiblement la même chose, parce que ça dit: "Le directeur général est responsable, sous l'autorité du conseil d'administration, de l'administration et du fonctionnement de la régie régionale dans le cadre de ses règlements."

**M. Trudel:** Si je comprends bien, le ministre a tenu compte des remarques de l'Association des D. G. qui n'avait qu'une recommandation, quant à elle, c'est de biffer tous les autres paragraphes.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui. J'ai été fortement impressionné par la démonstration qu'on m'a faite le 17 janvier, à 16 h 17, au moment où on disait: De l'oxygène, de l'oxygène, de l'oxygène, et qu'on faisait la nomenclature, et, en particulier, par la démonstration que m'avait faite à l'époque, M. Levine, étant le porte-parole de l'ensemble de cette collectivité des D. G.

**M. Trudel:** Donc, vous enlevez toutes les tâches dont le directeur général devait assumer la responsabilité en tant que directeur général de l'établissement. Mais la description de tâches, elle va être faite par le groupe de M. Charlebois?

**M. Côté (Charlesbourg):** Écoutez, si c'était fait par le groupe de M. Charlebois, je serais totalement satisfait parce que ce serait bien fait.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Un

commentaire additionnel, M. le député?

**M. Trudel:** Sera-t-il assisté du groupe spécialisé qui va être mis sur pied pour faire la classification?

**M. Côté (Charlesbourg):** L'aptitude?

**M. Trudel:** D'ailleurs, il y a une petite question que j'ai oublié de vous poser...

**M. Côté (Charlesbourg):** Ah oui?

**M. Trudel:**... à l'article 142.

**M. Côté (Charlesbourg):** Trois heures sur l'article 142, puis vous avez oublié une question malgré tout ça?

**M. Trudel:** La dernière. Je suis certain que ça va être positif. D'ailleurs, il y a une réponse que je ne vous ai pas donné le temps de donner parce que j'ai terminé par une question.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Alors, est-ce qu'on retourne à l'article 142?

**M. Trudel:** Non, non, pas du tout. Pas du tout. Je disais qu'en liaison...

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Ah bon!

**M. Trudel:**... à l'intérieur, de l'article 143, est-ce que l'examen de qualification, ça va être valable aussi pour tout le monde, les sous-ministres, tout le personnel au ministère, les fonctions supérieures?

**M. Côté (Charlesbourg):** D'ailleurs, en cela, vous n'êtes pas très innovateur, parce que le 17 janvier, à 16 h 45.

**M. Trudel:** Votre sous-ministre vous a dit que?

**M. Côté (Charlesbourg):** Non. Les D. G. ont posé exactement la même question à la réunion dont je vous parle, à savoir si, effectivement, il y aurait des concours de qualification pour mes sous-ministres et mes sous-ministres adjoints.

**M. Trudel:** Puis vous avez répondu? Parce que je ne peux pas assister à ces réunions-là.

**M. Côté (Charlesbourg):** Bien, ce que j'ai répondu, c'est qu'effectivement c'était du personnel qui était qualifié, mais qui avait pas mal moins de sécurité qu'en avaient certains D. G.

**M. Trudel:** Et qui pouvaient aussi faire leur demande pour l'approbation, la certification.

**M. Côté (Charlesbourg):** Définitivement. Sur la description de fonctions, M. Charlebois se meurt d'envie de vous donner le kit qu'il a déjà préparé.

**M. Trudel:** Ne mourez pas tout de suite, là.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Alors, M. Charlebois, nous vous écoutons.

**M. Charlebois:** Sur les descriptions de fonctions, comme sur le système de classification des emplois, c'est-à-dire qui évalue à quelle classe salariale chacun des emplois se trouve, il s'agit là d'instruments qui existent déjà depuis un certain nombre d'années, enfin depuis une quinzaine d'années maintenant, entre autres les descriptions de fonctions, y compris des cadres, y compris la description de fonctions du directeur général. Ce cahier, qui est un guide à l'intention des établissements, a été mis à jour ces derniers mois en collaboration, entre autres, avec les associations de cadres, dont l'Association des D. G. pour la description de fonctions des D. G.

**M. Trudel:** Là, il n'y a pas seulement par rapport au projet de loi qui a été présenté. La loi actuelle énumère les responsabilités du directeur général, enfin énumère des responsabilités du directeur général. Au-delà des représentations qui ont été faites, c'est quoi la modification qui fait qu'aujourd'hui le ministre dit: Bon, non, je fais un virage là-dessus; je ne spécifie plus les responsabilités du directeur général de l'établissement?

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est-à-dire que c'est toujours dans l'esprit... d'ailleurs on me l'a fait remarquer à l'époque. C'est qu'on voulait donner de l'oxygène, mais, en même temps, on lui en mettait 13 dans la loi. Pourquoi pas 22? Pourquoi pas 7? Pourquoi pas 9? Ça allait à rencontre de la volonté de donner de l'oxygène. Évidemment, lors de discussions avec eux - et je pense que ça tombe sous le sens - ils nous ont dit: Il y a trois fonctions que, normalement, un D. G. devrait avoir: exécuter les décisions du conseil d'administration; conseiller le conseil d'administration et, troisièmement, informer, donc une transmission de l'information au conseil d'administration.  
(20 h 30)

Conseiller le conseil, le D. G., bon, on va l'oublier celle-là. Évidemment, exécuter des fonctions que lui transmet le conseil d'administration, ça me paraît normal, c'est lui qui assure la permanence, puis transmettre l'information, parce que, effectivement, on a créé certaines obligations de transmission d'information du CMDP, par exemple, au niveau du conseil d'administration. Donc, c'est les deux principaux éléments. Évidemment, 13, c'est ça qu'il y avait

dans la loi avant, 13? On avait jusqu'à h. Finalement, le message était très clair: Au moment où vous nous parlez, on vous demande de déréglementer ou on vous demande de donner de l'oxygène. La nomenclature de 13 va à l'encontre de l'esprit même de la réforme où on doit donner de l'oxygène. On a dit: Oui, c'est ça.

**M. Trudel:** Je crois que vous allez bien convenir que c'est... Je n'irai pas me battre jusqu'à h, sur les huit. On doit cependant, on a la responsabilité d'établir les balises. S'il y a un certain esprit de déréglementation... Je ferme la parenthèse en disant que la déréglementation, il me semble qu'on tire vers la fin de la mode, là, hein? Les gens, par exemple, du transport, qui ont réclamé longtemps la déréglementation, ils refrappent à la porte pour la réglementation, hein?

**M. Côté (Charlesbourg):** Là, c'est une autre affaire, je peux vous en parler un petit peu, moi.

**M. Trudel:** Oui. Ils refrappent à la porte, tous.

**M. Côté (Charlesbourg):** Non, non. Je peux vous en parler un petit peu.

**M. Trudel:** Vous êtes d'accord qu'ils refrappent à la porte?

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, oui.

**M. Trudel:** Oui, de la réglementation.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, oui. La réglementation protège des intérêts. Pourquoi est-ce qu'ils frappent à la porte?

**M. Trudel:** Y compris de ceux et celles qui gagnent leur vie avec cela, comme artisans?

**M. Côté (Charlesbourg):** D'accord. Mais je vais vous dire, il faut dire pourquoi ils frappent à la porte. C'est que le gouvernement fédéral n'a pas fait la job qu'il devait faire pour mettre au pas l'Ontario en particulier. Le gouvernement de l'Ontario, qui, à l'époque, était le premier à revendiquer la déréglementation, a fait convoquer des conférences fédérales-provinciales sur le transport, auxquelles j'ai assisté, et le Québec et le Manitoba étaient les seules provinces qui résistaient. Comme le pouvoir transport est un pouvoir délégué par le gouvernement fédéral - j'allais dire Bing Crosby - Crosbie, le ministre des Transports de l'époque, menaçait de rapatrier le pouvoir délégué transport aux provinces à Ottawa pour faire la déréglementation. C'est devant cette situation-là qu'on a enclenché un processus de déréglementation, avec l'engagement formel que tous les ministres des Transports feraient le nécessaire pour faire la déréglementa-

tion dans leur province. On s'est retrouvés, nous, avec une déréglementation faite, une Commission des transports qui émettait des permis dans l'esprit général de la loi fédérale, puisque c'était le cas, alors que l'Ontario, lui, n'avait pas encore passé sa loi et que le fédéral est resté impassible devant cette lenteur soudaine de l'Ontario, comme d'habitude.

**M. Trudel:** Une autre belle démonstration: on était capables de faire nos affaires, n'est-ce pas?

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Est-ce que nous allons épiloguer encore sur la déréglementation du transport ou sur la déréglementation des pouvoirs du directeur général à l'article 143 de la loi 120 sur la réforme de la santé et des services sociaux?

**M. Trudel:** Ça dépend de vos règlements, M. le Président.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Alors, j'aimerais que l'on revienne à l'article 14: ), ne vous on déplaie

**M. Trudel:** Je suis contre la déréglementation. Vous avez raison, on va suivre le règlement, M. le Président.

Donc, vous avez retiré toutes ces responsabilités spécifiques. Je comprends l'explication aussi de M. Charlebois de dire: On a raffiné ça. Sauf que là, ça va se retrouver où dans la réglementation ou dans les règles? Parce qu'on ne peut quand même pas dire à un conseil d'administration: Uniquement, quant à votre directeur général, il exécute vos décisions. C'est vrai, il exécute vos décisions, sauf que les responsabilités du directeur général dans l'établissement, il faut qu'elles soient fixées quelque part.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, mais, à l'article 143, si on le lit, bien sûr qu'on parle d'exécution dans le deuxième paragraphe et de transmission de l'information. Mais le premier paragraphe dit, lui: "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." Donc, il y a des responsabilités qui sont là, qui sont celles du conseil d'administration, et qu'il voudra bien lui déléguer sur le plan des responsabilités. Le conseil d'administration, on a adopté un certain nombre de responsabilités au conseil d'administration.

**M. Trudel:** Mais sa description de tâches, là? Il y a des tâches, une description de tâches qui va appartenir... Tu es nommé directeur

général d'un établissement de santé ou d'un établissement de services dans le secteur social. Alors, c'est quoi les responsabilités? Est-ce que c'est chaque conseil d'administration qui va décider l'autorité déléguée qu'il va donner à son directeur général? Je vous cite un exemple, le pouvoir de signature au niveau financier. Est-ce que c'est le conseil qui va décider, de par-devers lui, d'une autorisation jusqu'à 50 000 \$ sans autorisation du conseil d'administration pour les dépenses?

C'est un exemple que je donne. La description de tâches et des responsabilités, c'est évident qu'il va falloir que quelqu'un la fasse à quelque part. Bon. Au minimum, les éléments de repère, les éléments fondamentaux ne seront plus dans la loi. Je n'ai pas eu de réponse que ce serait dans un règlement. Je comprends que le conseil d'administration doit voir à la description de tâches de son directeur général, mais je veux l'entendre clairement. Est-ce qu'on est en train de dire: Chaque conseil d'administration sera responsable de la description de tâches de son directeur général?

**M. Charlebois:** Il va deux approches au niveau de la détermination des descriptions de tâches et on retrouve ou on peut être amenés à faire exactement la même discussion quand on élabore une convention collective. Est-ce qu'on met, dans le contrat, une description extrêmement détaillée et pointue ou est-ce qu'on ne met pas plutôt un libellé général laissant aux établissements ou à chacun des services le soin d'élaborer, de façon détaillée et très pointue, chacune des tâches que le poste visé recouvre? Ce qu'il y a dans le projet de loi à ce moment-ci, c'est une description très générale, les grandes fonctions, les fonctions fondamentales que le directeur général doit assumer. La description détaillée, encore une fois, il y a un répertoire des descriptions de fonctions, que le ministère produit. Ce n'est pas un règlement. Il s'agit d'une circulaire, au fond, que le ministère envoie aux établissements. d'un guide à partir duquel les établissements peuvent définir ou élaborer la description de tâches très détaillée du directeur général.

Quant aux pouvoirs que le directeur général va avoir par rapport à une certaine dimension, à certaines fonctions, ça se retrouve ailleurs, au fond, plus tôt dans la loi. Si on prend les 12 ou 13 tâches qu'il y avait dans le premier projet, pour la plupart, ça recouvre des responsabilités que le conseil doit assumer. Par exemple, faire le plan d'action du développement du personnel, c'est une responsabilité que l'établissement doit assumer. On la reproduisait là comme tâche du directeur général, mais, au premier chef, c'est l'établissement qui doit le produire, c'est le conseil d'administration qui doit l'adopter. Alors, la réduction au niveau de grands principes et de fonctions fondamentales de direction la tâche du directeur général, je pense que c'est aussi à la

lumière de plusieurs représentations qui étaient faites dans le sens de simplifier, dans la loi, les responsabilités. C'est dans ce sens-là que ça a été fait, parce que les tâches qui sont là se retrouvent dans des descriptions qui sont remises par circulaire aux établissements. C'est vrai pour tous les cadres, dans le fond. On n'a pas, dans la loi, des descriptions détaillées des cadres intermédiaires, des cadres supérieurs et il y a des centaines de postes cadres dans le réseau.

**M. Trudel:** Mais à ma question, là, ça va être le conseil d'administration de chacun des établissements qui va effectuer, qui va réaliser, qui va adopter la description de tâches de son directeur général.

**M. Côté (Charlesbourg):** À partir d'un guide, et une série des fonctions qui étaient énumérées à l'article 143 se retrouvent à l'intérieur d'articles, mais les responsabilités sont dévolues à l'établissement qui, lui, par l'entremise d'une décision du conseil d'administration, peut en confier la responsabilité au directeur général. À titre d'exemple, le deuxièmement de ce qu'on peut appeler l'ancien article 143, celui qui est dans le projet de loi 120 mais qui, sur le plan de l'énumération des 13, disparaît, se retrouve à 139, alors que 4° est à 207, 6° est à 160, 7° est à 128. 4°, 8° est à 128. 3° et 9° est à 125. Donc, la substantifique moelle de cet article, qui n'apparaît plus maintenant sous l'égide ou la responsabilité claire, comme l'article 143 le voudrait, du D. G., se retrouve dans des responsabilités de l'établissement qui, par l'entremise de son conseil d'administration, pourrait charger le directeur général de, dans la mesure où il le considère apte à remplir toutes ces fonctions.

**M. Trudel:** Si je comprends bien, il y avait un souci de donner de l'oxygène. Ça s'est transformé en ozone.

**M. Côté (Charlesbourg):** Ha, ha, ha!

**M. Trudel:** Vous l'avez réparti un peu partout.

**M. Côté (Charlesbourg):** Vous savez que tout le monde s'inquiète de la couche d'ozone.

**M. Trudel:** Oui, et je vois ça avec l'article 142, que vous vous êtes inquiété de la perméabilité ou non de la couche d'ozone. Mais là, vous aller m'expliquer maintenant. Si c'est le conseil d'administration qui décide, à travers les responsabilités, l'établissement, pardon, par l'entremise de son conseil d'administration, qui décide de la description de tâches de son directeur général, s'il va assumer les tâches qui sont dévolues au conseil, comment allez-vous faire votre test national de qualification, à l'article 142?

**M. Côté (Charlesbourg):** Mais c'est simple, mon cher Watson. De par toute la démonstration que vous nous avez faite pendant trois heures, il y a des choses qui deviennent un minimum vital pour l'exercice de cette fonction primordiale.

**M. Trudel:** Tant au plan des aptitudes que des attitudes.

**M. Côté (Charlesbourg):** Sur le plan des aptitudes, on a parlé de diplomation, on a parlé d'expérience, n'est-ce pas...

**M. Trudel:** Oui, n'est-ce pas?

**M. Côté (Charlesbourg):**... mais compte tenu des responsabilités, et, évidemment, on a parlé que ça prenait autre chose aussi. Et en parfaite harmonie, n'est-ce pas? avec ce que vous avez si brillamment défendu la semaine dernière quand on parlait de personnes biologiques, chimiques, physiques...

**M. Trudel:** Chimiques, ne me l'attribuez pas, là.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Côté (Charlesbourg):** Ha, ha, ha! Et de ce psychosocial, n'est-ce pas? Lorsque vous avez salué l'Université Laval sur le dépassement de sa cote Z pour le psychosocial. Donc, j'imagine que si c'est bon pour nos futurs médecins, qui vont pratiquer dans les régions du Québec un peu partout, dans les territoires ou dans les sous-territoires, ce psychosocial, j'imagine aussi que, pour nos D. G., ce ne serait peut-être pas mauvais d'en avoir un petit peu compte tenu du fait qu'ils vont avoir à gérer...

**M. Trudel:**... en trois dimensions.

**M. Côté (Charlesbourg):** Ha, ha, ha!

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. le député de Rouyn-Noranda-Témiscamingue.

**M. Trudel:** Est-ce qu'il va y avoir des seuils, à quelque part, de fixés sur certaines responsabilités quand même? Est-ce qu'on va donner des seuils au conseil d'administration en disant: Bon, écoutez, d'habitude, l'expérience la plus courante, c'est que les responsabilités du directeur général sont fixées au règlement numéro un de l'établissement. Quand on fait l'énumération des officiers de la corporation, on énumère les principales responsabilités et surtout le champ de compétence. Alors, est-ce qu'il y aura des seuils qui vont être établis ou si, encore une fois, ce sera la totale liberté au conseil d'administration de chacun des établissements, à l'intérieur de la loi?

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. le ministre.

**M. Côté (Charlesbourg):** Non, pas de la loi.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. Charlebois.

**M. Charlebois:** Précisément à l'intérieur de la loi, ce qui est inscrit...

**M. Côté (Charlesbourg):** Ce qui est là est là.

**M. Charlebois:** est là, c'est-à-dire une description générale, et ce qui est repris, c'est des éléments fondamentaux. Le directeur général est responsable de l'administration, du fonctionnement de l'établissement. Donc, c'est ce qui va être inscrit dans la loi. Vous parlez de seuils; encore une fois je reprends, on a des descriptions types. Il y en a une de produite pour les directeurs généraux, qui a été élaborée autant en concertation avec les associations d'établissements qu'avec l'Association des directeurs généraux et qui fait consensus. Cette description est remise par circulaire à l'ensemble des établissements. Ce n'est pas un règlement, c'est une circulaire. Ce n'est pas un seuil minimum obligatoire, c'est un guide de gestion qui reproduit, de façon très détaillée et poussée, ce que la fonction, qu'on retrouve ici en général, de direction générale peut recouvrir. Alors, il appartient au conseil d'administration de l'établissement de l'adopter formellement, en totalité, en partie ou de s'en tenir uniquement au libellé de la loi.

**M. Côté (Charlesbourg):** Et ça existe depuis?

**M. Charlebois:** Encore une fois, ces descriptions existent depuis longtemps. Dans la loi actuelle, il y a huit responsabilités, mais ça a quand même amené le ministère à préciser de façon plus détaillée des tâches dans un répertoire, des descriptions de fonctions types.  
(20 h 45)

**M. Trudel:** Alors, donc, c'est le conseil d'administration qui, à l'intérieur des responsabilités, va réaliser et concrétiser la description de tâches - et des guides - du directeur général de rétablissement et va l'adopter. Le directeur général, lui, est membre du conseil d'administration?

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui.

**M. Trudel:** Il va être là pour faire ça?

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. le ministre.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, M. le Président. C'est parce que je demandais l'article qui fait qu'un membre de conseil d'administration, au moment où on discute d'affaires, doit quitter, doit se retirer au moment où...

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Vous parlez du directeur général, M. le ministre?

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** C'est l'article 148.

**M. Côté (Charlesbourg):** O. K. L'article 148, deuxièmement.

**M. Trudel:** Est-ce que le directeur général est un officier de la corporation ou d'au moins une corporation d'un établissement?

**M. Côté (Charlesbourg):** Mme Demers.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Mme Demers.

**Mme Demers (Laurence):** C'est-à-dire que, dans la loi actuelle, en ce qui concerne les officiers, on parle du président, du vice-président et du secrétaire. On ne dit pas que le directeur général est le secrétaire. Sauf que, dans le règlement de régie interne, ils vont établir, j'imagine qu'il va y avoir un règlement pour dire qui sont les officiers. Le directeur général ex officio fait partie du conseil d'administration, mais on ne lui a pas donné un titre d'officier comme secrétaire ou vice-président. On dit tout simplement qu'il est membre du conseil d'administration ex officio.

**M. Trudel:** Ex officio?

**Mme Demers:** Bien, je veux dire, d'office,

**M. Trudel:** Ah! d'office.

**Mme Demers:** En sa qualité de directeur général, il est membre du conseil d'administration.

**M. Trudel:** Non, c'est parce qu'il y a un sens. Dans la légalité, au sens juridique du terme, un officier d'une corporation, c'est un statut différent de quelqu'un qui est chargé de certaines affaires spécifiquement dans une corporation. Le directeur général, à cet égard, donc, il va être d'office au conseil d'administration. Oui, je comprends. Mais est-ce qu'il est, de par le fait...

**Mme Demers:** Bien, s'il est pour avoir une fonction d'officier, la loi n'en parle pas.

**M. Charlebois:** La loi n'en parle pas, mais, très fréquemment, le conseil d'administration nomme le directeur général secrétaire. À ce moment-là, il devient officier. Mais le directeur général, dans la loi, n'est pas un des officiers, enfin ce n'est pas explicité ainsi dans la loi. C'est le règlement de régie interne qui le fait.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. le ministre.

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

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. le député de Rouyn-Noranda-Témiscamingue.

**M. Trudel:** Alors, il n'est donc pas officier de la corporation. Le directeur général, il est d'office au conseil d'administration, mais au sens juridique du terme, ce n'est pas un officier d'une corporation.

**Mme Demers:** Il ne l'est pas automatiquement, sauf que rien n'empêche, puis ça se fait dans la plupart des endroits, que le conseil d'administration nomme le directeur général secrétaire du conseil d'administration, donc officier du conseil d'administration. Mais ce n'est pas la loi qui le dit, c'est chaque conseil d'administration qui décide.

**M. Côté (Charlesbourg):** Mais en lui confiant une responsabilité...

**Mme Demers:** Puis la loi actuelle, elle ne le disait pas plus, non plus.

**M. Côté (Charlesbourg):** En lui confiant une responsabilité, il est apparenté à un officier.

**Mme Demers:** Oui, il devient officier, à ce moment-là.

**M. Trudel:** C'est dans la loi des corporations...

**Mme Demers:** La Loi sur les compagnies prévoit qui sont les officiers du conseil d'administration, sauf que nous autres, notre loi...

**M. Trudel:** C'est-à-dire que le président, le vice-président et le secrétaire sont des officiers de la corporation;

**Mme Demers:** Sauf que notre loi à nous autres prévoit que les établissements sont constitués en vertu de la Loi sur les services de santé et les services sociaux, non en vertu de la Loi sur les compagnies, puis même si les corporations sont incorporées en vertu de la Loi sur les compagnies, notre loi prévoit qu'elle prime

sur toutes les dispositions des autres lois qui pourraient être incompatibles.

Alors là, dans la loi actuelle, dans cette loi-là, on parle du président, du vice-président et du secrétaire. C'aurait été possible de dire que le secrétaire c'est toujours le directeur général, sauf que la loi est silencieuse, elle ne le dit pas.

**M. Trudel:** Non, non, mais vous comprendrez que ce n'est surtout pas mon objectif, là. C'est de savoir: Est-ce que le directeur général, ce ne serait pas normal qu'il soit un officier d'une corporation, enfin de la corporation?. Je veux dire, il gère, il est responsable dans le quotidien et au plus haut niveau de l'administration et il n'est pas officier, là je suis obligé de dire d'une ou de la corporation - au sens général ce serait de la corporation - qui administre l'établissement.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. le ministre.

**M. Côté (Charlesbourg):** On se rappellera que, la semaine dernière, on avait "président" et on a ajouté "vice-président" et "secrétaire". Ce sont des officiers. Qu'on se pose la question aujourd'hui: Est-ce que, dans la loi actuelle, le directeur général est officier...

**Mme Derrière:** Non.

**M. Côté (Charlesbourg):** Non. Alors, dans la loi, au moment où on se parle, il devient officier s'il devient président du conseil d'administration, s'il devient vice-président ou s'il devient secrétaire. Donc, c'est exactement la même chose où on est rendu maintenant. Normalement, ça devrait être ça.

**M. Trudel:** Il y a des devoirs, à ce moment-là. Je vais vous poser une question juridique. Il y a des devoirs spécifiques qui sont réservés à un officier d'une corporation, en vertu de la...

**Mme Demers:** Pas dans notre loi à nous autres.

**M. Trudel:** Non, ce n'est pas dans notre loi, ici, mais dans la Loi sur les compagnies.

**Mme Demers:** Oui, mais, je veux dire, tous les établissements qui sont constitués depuis 1972, la Loi sur les compagnies ne s'applique pas à eux, puis ceux qui ont été constitués avant 1972 sont gérés par un conseil d'administration qui fonctionne en vertu de cette loi-là. Alors, il n'y a pas beaucoup de dispositions de la Loi sur les compagnies qui s'appliquent dans nos établissements publics. Les établissements privés, ça va, mais les établissements publics, il n'y a pas beaucoup de dispositions de la Loi sur les compagnies qui s'appliquent.

**M. Trudel:** Je comprends qu'évidemment, après 1972, c'est en vertu de la loi actuelle - et de la loi qui s'en vient, un jour - qu'il y a des officiers, sauf qu'il y a un article dans cette loi-là, ici, dans ce projet de loi là, qui nous spécifie que le président, le vice-président et le secrétaire sont les officiers.

**Mme Demers:** Il y a des articles qui ont été ajoutés la semaine dernière pour prévoir un président, un vice-président et un secrétaire. On dit: C'est les membres du conseil d'administration qui élisent parmi eux chaque année le président, le vice-président et le secrétaire du conseil, pas de la corporation, du conseil d'administration.

**M. Trudel:** Du conseil.

**Mme Demers:** On dit ce que fait le président, ce que fait le vice-président.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. le député.

**M. Trudel:** C'est de commune renommée qu'ils sont officiers de la...

**Mme Demers:** Ils sont secrétaires semble-t-il. Je veux dire que le secrétaire, c'est un officier et que la plupart des établissements, en tout cas plusieurs établissements nomment le directeur général secrétaire du conseil d'administration, donc officier.

**M. Trudel:** Je veux avoir une autre information. Je vais passer à la question suivante et revenir. Tous les directeurs généraux d'établissement sont des cadres supérieurs dans le réseau de la santé et des services sociaux?

**M. Charlebois:** Ce sont des hors cadres. "Cadre supérieur", c'est réservé pour les postes de directeur, comme directeur des finances, du personnel, directeur ou directrice des soins infirmiers. Les directeurs généraux, d'après le règlement sur les conditions de travail, c'est une catégorie qui s'appelle directeur général hors cadre.

**M. Trudel:** Et ils ont des conditions de travail qui sont déterminées dans un protocole-cadre...

**Une voix:** Hors cadre.

**M. Charlebois:** Dans un règlement, comme les autres cadres. Alors, au fond, il y a deux règlements qui déterminent les conditions de travail des cadres: il y a un règlement pour les directeurs généraux hors cadres et il y a un règlement pour les autres cadres, c'est-à-dire cadres intermédiaires et supérieurs. C'est une

notion ou un concept qui peut faire sourire, mais qui est très répandu, y compris dans la fonction publique.

**M. Trudel:** Des cadres hors cadres. Tous les directeurs généraux d'établissement au Québec sont hors cadres et sont seuls de cette catégorie dans les établissements, -- dans chacun des établissements.

**M. Charlebois:** C'est ça. Ce qui est assimilé aux hors cadres, ce sont des directeurs généraux adjoints. Il y a quelques directeurs généraux adjoints dans le réseau. Il y en a une vingtaine, je pense, 20, 25, dans de très gros établissements et ils ont le statut, ces directeurs généraux adjoints, de hors cadre.

**M. Trudel:** Et ce qui est prévu par règlement?

**M. Charlebois:** Par règlement, la définition d'un directeur général?

**M. Trudel:** Oui.

**M. Charlebois:** Ce n'est pas un directeur général.

**M. Trudel:** Ah!

**M. Charlebois:** C'est un hors cadre qui occupe à temps complet ou à temps partiel un emploi régulier d'encadrement dont la fonction est classée par le ministre à un niveau de direction générale.

**M. Côté (Charlesbourg):** Par le "un".

**M. Trudel:** Par le "un", qui classe... Alors, pas besoin de mettre ça dans la loi. C'est déjà dans le règlement, si je comprends bien.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Trudel:** C'est le conseil d'administration qui va décider ce qu'on appelle généralement les conditions de travail, de rémunération du directeur général?

**M. Charlebois:** C'est par règlement.

**M. Trudel:** C'est le "un" qui décide?

**M. Côté (Charlesbourg):** Pas tout seul, mais disons qu'il a une influence très imposante sur le règlement, oui. Ce n'est pas une négociation, c'est une consultation. C'est le résultat d'une Consultation. Évidemment, au bout de la ligne, c'est le "un" qui décide.

**M. Trudel:** Le mot "consultation" implique que quelqu'un décide, effectivement.

**M. Côté (Charlesbourg):** Ah! J'en ai déjà vu qui consultaient et qui ne décidaient rien.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Trudel:** Ha, ha, ha! Non, ça, c'est du pfaçotage. Ce n'est pas de la consultation. Il consulte qui?

**M. Côté (Charlesbourg):** L'association des hors cadres.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Trudel:** Non, mais ça s'établit par négociation, par consultation avec l'association des cadres?

**M. Charlebois:** L'Association des directeurs généraux et les associations d'établissements.

**M. Trudel:** Et l'association?

**M. Côté (Charlesbourg):** Dés établissements.

**M. Charlebois:** Les associations d'établissements. En fait, toutes les conditions de travail des cadres dans les secteurs public et parapublic sont déterminées par règlement.

**M. Trudel:** Et on va retrouver à 143. 1. des responsabilités particulières sur le plan clinique. Pourquoi avoir senti le besoin de préciser? C'est bien ça, à 143. 1?

**M. Côté (Charlesbourg):** Mais on ne l'a pas encore.

**M. Trudel:** Non, mais on va l'avoir.

**M. Côté (Charlesbourg):** Il va être suspendu.

**M. Trudel:** Ah!

**M. Côté (Charlesbourg):** Dans mon esprit.

**M. Trudel:** Vous venez de sauver au moins...

**M. Côté (Charlesbourg):** Au moins.

**M. Trudel:**... au moins.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Quelques heures,

**M. Trudel:**... quelques minutes.

**M. Côté (Charlesbourg):** Je veux bien être clair, là il est suspendu, là, mais il ne sera pas suspendu jusqu'au 21 juin.

**M. Trudel:** Soyez donc un peu plus explicite. (21 heures)

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Tant qu'il n'est pas présenté, je présume qu'il ne peut pas être suspendu.

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est juste pour continuer d'informer.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Avec toute la transparence que vous connaît le député de Rouyn-Noranda-Témiscamingue.

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est ça. C'est parce qu'on a transmis des papillons qui sont là et qui peuvent inspirer la réflexion et la préparation de l'Opposition. Dans ce sens-là, c'est pour les aviser que...

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Alors, M. le député de Rouyn-Noranda-Témiscamingue, nous vous écoutons. Adopté? Non? Presque?

**M. Trudel:** Très bien. Ça va, adopté.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Est-ce que l'amendement à l'article 143 est adopté?

**M. Côté (Charlesbourg):** Adopté.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Est-ce que l'amendement à l'article 143 est adopté?

**M. Côté (Charlesbourg):** Adopté.

**M. Trudel:** Oui. L'amendement est adopté, oui.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Est-ce que l'article 143, tel qu'amendé, est adopté?

**M. Côté (Charlesbourg):** Adopté.

**M. Trudel:** Juste avant, sur la responsabilité de veiller à l'exécution des décisions du conseil d'administration. Est-ce que vous allez revenir sur la transmission au CMDP des décisions du conseil d'administration?

**M. Côté (Charlesbourg):** Non, du CMDP vers le conseil.

**M. Trudel:** Ah! Le CMDP vers le conseil.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui.

**M. Trudel:** Vous allez revenir là-dessus?

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Alors, l'article 143, tel qu'amendé, est adopté?

**M. Côté (Charlesbourg):** Adopté.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** J'appelle l'article 144. M. le ministre.

**M. Côté (Charlesbourg):** "Dans le cas où le conseil d'administration administre plusieurs établissements, le directeur général doit, outre les fonctions prévues à l'article 143..."

**M. Trudel:** M. le ministre, 143. 1, vous ne voulez pas officiellement le suspendre?

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est-à-dire qu'il n'est pas déposé.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Il ne peut pas être suspendu, il n'est pas déposé.

**M. Trudel:** Ah! il n'existe pas.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Voilà!

**M. Trudel:** Ah! il n'existe pas

**Une voix:** Il est hors cadre.

**M. Trudel:** C'est parce qu'il y avait quelque chose qui apparaissait ici. Il était hors cadre.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Est-ce que vous êtes plus visuel qu'auditif?

**M. Trudel:** Je vois tout et on ne m'en passe pas gros.

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est-à-dire que...

**M. Trudel:** Comment on se classe selon le principe de Lafontaine? Je ne le sais pas.

**M. Côté (Charlesbourg):** Ce que j'ai compris, c'est que, comme il est en caractères gras, il se trouve hors cadre...

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Côté (Charlesbourg):**... dans votre document.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Alors, M. le ministre...

**M. Trudel:** Et là, le "un" va décider qu'il ne sera plus là, que ça n'existe pas.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Alors, M. le ministre, on recommence l'article 144.

**M. Trudel:** Excusez-moi, M. le Président.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Allons-y.

**M. Côté (Charlesbourg):** Merci, M. le Président. "Dans le cas où le conseil d'administration administre plusieurs établissements, le directeur général doit, outre les fonctions prévues à l'article 143, assurer le suivi des décisions du conseil d'administration relatives aux dossiers nécessitant une coordination entre les établissements et donner son avis au conseil d'administration sur les sujets suivants:

"1° l'élaboration de politiques intégrées de traitement à l'égard des dossiers des établissements portant sur des sujets d'importance générale, tels les dossiers relatifs aux immobilisations, aux ressources humaines, aux systèmes d'information et au contrôle budgétaire;

"2° l'impact éventuel, à l'égard d'un établissement particulier, de décisions relatives aux dossiers communs;

"3° l'impact éventuel de toute décision relative à un établissement particulier à l'égard de tout autre établissement administré par le conseil."

Il y a un papillon.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Allez-y, M. le ministre.

**M. Côté (Charlesbourg):** Supprimer, dans les deuxième et troisième lignes de ce qui précède le paragraphe 1°, les mots et signes ", outre les fonctions prévues à l'article 143, "

C'est une question de concordance. Pour permettre à notre interlocuteur de revenir, on va donc lire ce que ça veut dire amendé: "Dans le cas où le conseil d'administration administre plusieurs établissements, le directeur général doit assurer le suivi des décisions du conseil d'administration relatives aux dossiers nécessitant une coordination entre les établissements et donner son avis au conseil d'administration sur les sujets suivants" Premièrement, deuxièmement et troisièmement, il n'y a pas de changement

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Pas d'autres commentaires?

**M. Côté (Charlesbourg):** Non, à part ce papillon-là, il n'y en a pas d'autres, M. le Président.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Est-ce que l'article 144...

**M. Trudel:** Non.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):**... est adopté?

**M. Trudel:** "C'est-u" un amendement?

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui.

**M. Trudel:** Ah!

**M. Côté (Charlesbourg):** Il est déjà adopté, par exemple.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Il nous restait l'article, tel qu'amendé, M. le député.

**M. Trudel:** Et, là, contrairement à l'article 143, on serre un peu la valve d'oxygène. Là, on décide d'énumérer. C'est à oxygène variable, si je comprends bien, ce système.

**M. Côté (Charlesbourg):** Non. Vous aurez remarqué qu'il est bien dit: "Dans le cas où le conseil d'administration administre plusieurs établissements". Ce que j'ai compris de la philosophie de la discussion que nous avons eue lorsqu'on a surtout parlé de conseil d'administration, c'est que le député de Rouyn-Noranda-Témiscamingue avait une préoccupation très grande quant au plan d'organisation de Saint-Joachim-de-Tourelle, de Saint-Anne-des-Monts et de Cap-Chat, par exemple.

Et, évidemment, ce que j'ai compris par ces questions-là, c'est qu'effectivement, il fallait qu'à l'occasion, l'oxygène soit resserrée un petit peu pour s'assurer qu'il reste des choses dans les établissements même avec un conseil d'administration unifié.

**M. Trudel:** Donc, il aura particulièrement la responsabilité de politiques intégrées sur les sujets d'importance générale. Est-ce que ça, ça inclut l'intervention clinique?

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est les dossiers en commun. Quand on s'est parlé, l'autre jour, de dossiers en commun, on disait, par exemple, que c'était financier. Ça pouvait être des DSP ou des SI. Donc, ça pouvait avoir des fonctions cliniques. On se l'était dit l'autre jour. Quand on a parlé de regroupement, on s'est dit: Par exemple, une directrice des soins infirmiers pour l'ensemble des trois, c'est possible. Donc, à partir de ce moment-là, quand on parle de sujets d'importance générale, tels les dossiers relatifs aux immobilisations, aux ressources humaines, aux systèmes d'information et au contrôle budgétaire, c'est des éléments communs.

Et quand vous continuez, deuxièmement, c'est "l'impact éventuel, à l'égard d'un établissement particulier, de décisions relatives, aux dossiers communs" et, troisièmement, "l'impact éventuel de toute décision relative à un établissement particulier à l'égard de tout autre établissement administré par le conseil". Donc, c'est sur l'ensemble. Donc, finalement, ça, c'est quasiment la ceinture et les bretelles pour permettre au conseil d'administration d'avoir

toute l'information et de prendre des décisions éclairées. En tout cas, c'est ma compréhension.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** L'esprit du législateur.

**M. Trudel:** Tantôt, vous disiez, comme argumentation à l'article 143, que, dans les trois fonctions fondamentales du D. G., il y avait exécuter...

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est exécuter et informer.

**M. Trudel:** Oui, c'est parce que vous avez commencé en disant: L'Association des D. G. me disait: Il y a trois fonctions fondamentales...

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, nous autres, on en a retenu deux.

**M. Trudel:**... assurer l'exécution, transmettre et aviser. Vous avez dit: Quant à aviser...

**M. Côté (Charlesbourg):** Conseiller.

**M. Trudel:**... conseiller le conseil d'administration, là, on va laisser les citoyens décider. Vous jugez, par ailleurs, qu'il faut nommément lui dire qu'il doit donner des avis là-dessus, puisqu'il doit "donner son avis au conseil d'administration sur les sujets suivants". C'est comme si je retrouvais la même argumentation à deux fins.

**M. Côté (Charlesbourg):** En tout cas, on est dans une situation d'établissements regroupés, donc sous un même conseil d'administration où il y a des impacts qui peuvent être plus significatifs que dans un seul établissement qui a un seul centre. Là, on est dans une situation d'un établissement avec trois centres. Évidemment, je pourrais bien vous dire, demain matin: Je suis, moi, à Sainte-Anne-des-Monts et voici une politique concernant les ressources humaines. Il n'y a aucun problème, c'est un beau plan, ça va très bien, je ne vous arrive pas avec les impacts sur Saint-Joachim-de-Tourelle et je ne vous arrive pas avec les impacts sur Cap-Chat. Là, il est dedans. Je pense qu'il faut en tenir compte et ça me paraît normal, pour les dossiers immobilisations, ressources humaines, systèmes d'information et contrôle budgétaire. Quand on me parle d'impact sur l'un et sur l'autre, bien, ça me paraît être une balise dont on a besoin, à ce moment-ci, parce qu'on n'est pas dans un établissement avec un centre, on est dans un établissement avec des regroupés. C'était, d'ailleurs, votre préoccupation, la semaine dernière.

**M. Trudel:** Oui, oui. Pour l'instant, je

questionnais seulement uniquement le fait qu'il y avait une ouverture de la valve extraordinaire à l'article 143 en disant: Là, on donne...

**M. Côté (Charlesbourg):** De l'oxygène.

**M. Trudel:**... de l'oxygène pour le directeur général et, là, ici, on sent le besoin de lui dire, dans la loi, qu'il va être obligé de donner son avis au conseil d'administration lorsqu'il y a plusieurs établissements qui sont administrés par un seul conseil d'administration.

**M. Côté (Charlesbourg):** Mais c'est dans le cas spécifique, là, c'est clair...

**M. Trudel:** Oui, oui.

**M. Côté (Charlesbourg):**... dans le cas spécifique où il y a regroupement.

**M. Trudel:** Est-ce que, par ailleurs, il est aussi de la responsabilité du directeur général de voir, en contrepartie, aux intérêts de chacun des établissements qui sont administrés par le conseil d'administration dont il a la responsabilité à titre de directeur général? Parce qu'il n'est pas directeur général d'un seul établissement, il est directeur général de plusieurs établissements. Est-ce qu'il a la responsabilité également de voir aux intérêts particuliers de chacun?

**M. Côté (Charlesbourg):** À l'article 142, là, on dit: "Il est, lorsque le conseil d'administration administre plus d'un établissement, le directeur général de chacun des établissements." Donc, ce n'est pas d'un établissement, ce n'est pas d'un, c'est de chacun des établissements. S'il y en a trois, il y en a trois.

**M. Trudel:** Oui, il est directeur général de chacun.

**M. Côté (Charlesbourg):** Bien oui! mais ça implique qu'il a les responsabilités de chacun aussi.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** D'où l'importance de coordination de l'article 144.

**M. Trudel:** Il doit voir aux intérêts de chacun des établissements.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Voilà! Ça tombe sous le sens.

**M. Trudel:** Parce que, voyez ce qui peut se produire, du moins sur le plan théorique. Évidemment, on va avoir trois ou quatre établissements dont il va être le directeur général et chacun des établissements va être en droit d'exiger que le directeur général défende, au conseil d'administration, sa responsabilité de directeur

général, donc va l'amener à défendre les intérêts d'un établissement pour un enjeu donné. Le personnel va être en droit de s'attendre de son directeur général qu'il défende les intérêts de son établissement également, tout comme il a la responsabilité de défendre les intérêts intégrés des trois ou quatre établissements. C'est parce que c'est important de savoir, dans un établissement, que, moi, je peux compter sur mon directeur général, à titre d'établissement, pas à titre de D. G. de plusieurs établissements. C'est important de compter là-dessus. Vous savez, je vois toujours la situation.

**M. Côté (Charlesbourg):** Mais les alinéas 2° et 3° visent exactement ça. C'est ce que visent 2° et 3°. C'est pour ça que c'est là.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** De toute façon, ultimement, c'est le conseil qui va décider.

**M. Côté (Charlesbourg):** Bien sûr. Qui décide et qui a la responsabilité. La responsabilité ultime est celle du conseil d'administration et non pas celle du D. G., le D. G. étant redevable au conseil d'administration.

**M. Trudel:** Oui. C'est parce qu'il y a juste une question de signal. Vous voyez, en milieu rural, actuellement, une des expériences qui est de plus en plus vécue, c'est au niveau scolaire: il ne peut pas y avoir un directeur d'école pour la petite école de 122 étudiants. Alors, le directeur d'école est le directeur de plusieurs établissements. Il arrive un jour où, évidemment, la commission scolaire doit effectuer, comme ici, une répartition des ressources et là, tout à coup, les parents disent: Mais, nous autres, qui nous défend dans l'administration, pas à la commission scolaire comme au conseil scolaire? Qui nous défend, nous autres, auprès de l'administration de la commission scolaire? Là, on dit: Est-ce qu'il est obligé de nous défendre, nous autres, ou s'il défend l'école où il y en a 188 à côté? (21 h 15)

Bon. Je comprends qu'il y a de l'insaisissable quelque part où on ne peut pas déterminer quel va être son intérêt principal, son intérêt secondaire, sauf qu'il faut comprendre qu'effectivement chacun des établissements pourra compter sur la loyauté de ses employés, mais que ses employés pourront compter également sur la loyauté de leur directeur général, à titre de directeur général de cet établissement-là.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Alors, est-ce que l'amendement à l'article 144 est adopté?

**M. Trudel:** Oui, effectivement, ici, il donne son avis au conseil d'administration sur ces matières qui sont communes, mais, forcément,

dans son travail, on va lui déléguer la responsabilité d'un certain nombre de tâches qui vont avoir le même type d'impact. Alors, lui, est-ce que, comme directeur général, la loi ne devrait pas lui fixer une balise aussi à savoir que, dans son travail, dans ses responsabilités, il doit tenir compte du deuxième et du troisième? Parce que vous me répondiez tantôt quant à l'impact de la fidélité à un établissement ou à un autre et puis, oui, je pense qu'on saisit bien. On est là pour s'informer aussi.

Oui, on saisit bien. Moi, j'accepte la réponse que vous me donnez. C'est par là qu'on peut saisir au niveau du conseil d'administration. Il donne son avis pour que le conseil en tienne compte. Mais au niveau de son travail et des actes délégués qu'il va avoir, est-ce qu'on ne devrait pas lui indiquer, par ailleurs, au directeur général, comme minimum dans sa fonction, que lui aussi, dans sa gestion, il doit tenir compte de l'impact éventuel, dans ses prises de décision à l'égard d'un établissement particulier, des décisions relatives à un dossier ou de toute décision relative à un établissement particulier à l'égard de tout autre établissement administré par ce conseil-là?

**M. Côté (Charlesbourg):** En tout cas, c'est d'abord une responsabilité de conseil d'administration, parce que, ultimement, toutes les décisions, c'est le conseil d'administration qui va les prendre. Même si on donne des responsabilités au D. G., ultimement, c'est le conseil d'administration. Il me semble implicite que ça fasse partie du quotidien du D. G. En tout cas, si on prend la peine de dire: "... à l'égard des dossiers [...] tels les dossiers relatifs aux immobilisations, aux ressources humaines, aux systèmes d'information et au contrôle budgétaire", il me semble que ça couvre un champ assez large.

**M. Trudel:** Oui. C'est tellement naturel, comme vous avez envie de le dire ou que vous le dites, qu'on sent le besoin de spécifier qu'il doit donner son avis là-dessus, par ailleurs, au conseil d'administration, nommément. Si c'était si naturel que cela, pourquoi avoir ce réflexe, pourquoi le désigner ici? Et je comprends l'explication que vous me donnez. Je comprends. Il va y avoir une réalité nouvelle là et cette réalité nouvelle risque d'avoir des impacts sur l'une ou l'autre des réalités des établissements, sauf que tout le raisonnement doit se suivre, si c'est tellement important, dans l'esprit du législateur.

Vous dites qu'ultimement ça va être le conseil d'administration qui prendra toutes les décisions. C'est ultimement le conseil d'administration qui autorise toutes les prises de décision, mais ce n'est pas le conseil d'administration qui décide tout, au sens du geste à poser. La responsabilité, oui.

**M. Côté (Charlesbourg):** Il va en déléguer.

**M. Trudel:** Il va en déléguer. Alors, si on prend ça, si c'est tellement important, pour le directeur général, qu'on sent le besoin de le dire dans la loi qu'il doit donner son avis là-dessus au conseil d'administration, je ne vois pas pourquoi on ne devrait pas l'intégrer comme responsabilité également dans la prise de décision, dans le travail comme responsabilité du directeur général, nommément dans la loi.

**M. Côté (Charlesbourg):** Si...

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. le ministre.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui. Donc, si on reprend, à 1°, on dit: "... des dossiers [...] tels les dossiers relatifs aux immobilisations, aux ressources humaines, aux systèmes d'information et au contrôle budgétaire". On lui dit quoi? On dit: "... aux dossiers nécessitant une coordination entre les établissements et donner son avis au conseil d'administration sur les sujets suivants", donc les quatre qu'on vient de mentionner. J'imagine que, dans la mesure où il donne des avis au conseil d'administration sur les sujets dont on vient de parler et où, par conséquent, à 2° et 3°, il doit tenir compte de l'impact de l'un sur l'autre et à partir du moment où le conseil d'administration a décidé - tu reviens à 143 et il doit veiller à l'exécution des décisions du conseil d'administration - il ne doit pas être suffisamment illogique pour aller à l'encontre des propres avis qu'il a donnés sur les quatre points qu'on a soulevés. Il me semble que c'est implicite, là.

**M. Trudel:** Moi, ce que je questionne, ce n'est pas la décision qui va être prise par le conseil d'administration.

**M. Côté (Charlesbourg):** La décision est inspirée par l'avis qu'il va donner sur les points à 1°, qui tiennent compte de 2° et de 3°. Mais, à partir du moment où il y a une décision, dans le quotidien, il doit veiller à l'exécution de cette décision, en conformité avec la décision qu'a prise le conseil d'administration, qui normalement doit être éclairé, parce qu'il est apte, par les avis qu'il a donnés. Il me semble que c'est implicite.

**M. Trudel:** Oui. C'est parce qu'il y a toute une série de gestes que le conseil d'administration ne voit pas, quant à moi, ne verra pas et n'a pas à voir. C'est-à-dire que tu peux avoir une politique de gestion de tes ressources humaines en disant: Bon, il faut que je remplisse tel service, que je réponde à telle demande. Par ailleurs, on n'ira pas demander au conseil d'administration: Bon, voyez-vous, l'infirmière, dans notre CPEJ, elle va faire 8 heures ici, au CPEJ, elle va faire 22 heures au centre de réadaptation et elle va aller finir son tant

d'heures par semaine dans l'autre centre de réadaptation. C'est évident que ça ne se rend pas au conseil d'administration; il va y avoir une politique de gestion des ressources humaines. À l'intérieur de ça, dans son administration courante, il faut lui donner une balise aussi?

**M. Côté (Charlesbourg):** Il ne faut pas mettre ça là. Écoutez là, on s'est dit: Le conseil d'administration va choisir le directeur général; dans notre discussion qu'on a eue avant le souper là, on disait: Le conseil d'administration est suffisamment responsable pour choisir lui-même son D. G., selon sa feuille de route, qui inclut sa formation, ses expériences et ses aptitudes autres, et ce conseil d'administration est suffisamment indépendant, nous disiez-vous, pour être capable de le choisir et d'administrer, donc il y avait une totale confiance. Et maintenant, aujourd'hui, on aurait un petit peu de suspicion et on voudrait mettre, à l'intérieur de l'article, qu'il n'est peut-être pas suffisamment important et "sécure". Mais moi, je vous dis que, par notre préqualification, couic!

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Côté (Charlesbourg):** Ha, ha, ha!

**M. Trudel:** C'est ce qu'il ne fallait pas dire. Bien, j'allais dire que ce serait presque déjà adopté, sinon adopté, si vous aviez répondu à ma question de 18 h 29, en disant: Oui, quant à la préqualification, ce n'est pas que vous ayez raison, M. le député de Rouyn-Noranda-Témiscamingue, je ne peux pas vous donner raison, mais on va y resonger très sérieusement quant à cette façon de faire les choses dans la sélection et la présélection. Si vous me dites ça, c'est adopté.

**M. Côté (Charlesbourg):** Effectivement, on s'en est parlé et on s'est dit qu'on reviendrait au moment où on aborderait 412. J'ai pris une petite note.

**M. Trudel:** Non, ça, c'est à propos de la consultation.

**M. Côté (Charlesbourg):** Non. Non. J'ai pris une petite note. La sélection, la nomination, la rémunération et les autres conditions de travail applicables, 412. Je m'étais pris une note pour le mettre là. J'ai dit: Oui, on va y revenir.

**M. Trudel:** Pas me donner la réponse juste à l'article 412!

**M. Côté (Charlesbourg):** Ah! si je peux vous la donner avant, je vais vous la donner avant, mais, évidemment, c'est parce que je veux créer des incitatifs pour se dépêcher à aller à l'article 412.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Trudel:** Oui, oui.

**M. Côté (Charlesbourg):** Ça ne sera pas long. Évidemment, la réponse prendra tout le temps que vous prendrez à vous rendre à 412.

**M. Trudel:** Moi, vous savez que je pense aussi au bien des D. G. Je ne veux pas tes empêcher de dormir aussi longtemps que ça, en se disant: Dis-nous pas qu'on va attendre là réponse jusqu'à 412.

**M. Côté (Charlesbourg):** Depuis le 7 décembre, il y en a plusieurs qui ne dorment pas. Alors, l'insomnie a déjà gagné, de manière permanente, ce qui était une quiétude auparavant. Évidemment, ça peut souffrir une semaine. On est à une semaine près.

**M. Trudel:** Bon, alors, je n'ai pas le choix, on ne me laisse pas le choix d'adopter, dans de piètres conditions...

**M. Côté (Charlesbourg):** Ha, ha, ha!

**M. Trudel:**... l'article 144, et je veux espérer, je veux espérer un autre bon geste aujourd'hui, la journée n'est pas finie. La journée n'est pas finie! Je suis sûr qu'on ne se rendra pas à 412 ce soir, mais je pense que ça va finir par se dire, de la part du ministre. Adopté.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Alors, pouvons-nous adopter, d'abord, l'amendement à l'article 144?

**Des voix:** Adopté.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Et l'article 144, tel qu'amendé?

**M. Côté (Charlesbourg):** Adopté.

**M. Trudel:** Oui, adopté.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Alors, l'article 144, tel qu'amendé, est adopté. Nous appelons donc l'article 145. M. le ministre.

#### Destitution

**M. Côté (Charlesbourg):** "Le directeur général ne peut, sous peine de déchéance de sa charge, avoir un intérêt direct ou indirect dans une entreprise qui met en conflit son intérêt personnel et celui de l'établissement. Toutefois, cette déchéance n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation, pourvu qu'il y renonce ou, qu'après en avoir informé le conseil d'administration, il en dispose dans les

délais fixés par celui-ci.

"Le directeur général déchu de sa charge devient inhabile à occuper une charge ou un emploi de cadre dans tout établissement public ou toute régie régionale pour la période d'inhabilité déterminée, par le jugement. Cette période ne peut excéder trois ans.

"Le conseil d'administration doit, dès qu'il constate que le directeur général, se trouve en conflit d'intérêts, prendre des mesures afin d'intenter un recours en déchéance de charge contre lui. Il doit, en outre, dans les dix jours qui suivent, en informer par écrit la régie régionale en lui indiquant la nature du cas et les mesures qu'il a prises.

"L'article 111 s'applique au recours en déchéance de charge."

Il y a un papillon.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. le ministre:

**M. Côté (Charlesbourg):** Insérer, après la troisième ligne, l'alinéa suivant: "Le deuxième alinéa de l'article 110 s'applique, en l'adaptant, au directeur général."

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. le ministre, "de l'article 110" n'est pas indiqué dans votre papillon. Est-ce que vous voulez l'indiquer?

**M. Côté (Charlesbourg):** Ah! moi, je l'ai ici, M. le Président.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Un nouveau... O.K.

**M. Côté (Charlesbourg):** Et c'est conforme selon ce qu'on avait discuté à l'article 110 quand on l'avait adopté.

**M. Trudel:** C'est ce que je cherchais tantôt. Concordance avec les actionnaires; je ne sais pas ce que ça veut dire, je vais le savoir dans quelques minutes.

**M. Côté (Charlesbourg):** On a même été voir dans des petits documents là...

**M. Trudel:** C'est quoi le délit d'initié.

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est ça.

**M. Trudel:** Je n'ai pas reçu mes crédits pour ça encore. Un peu à la blague, mais c'est sérieux aussi: Est-ce qu'il est décertifié et dépatenté quand il est déchu de sa charge? Est-ce qu'il reste dans la piscine ou s'il est sorti de la piscine?

**M. Côté (Charlesbourg):** Non, non. Certifié, ça n'existe plus ça. Vous nous avez fait une

grande thèse sur la certification, j'ai tout compris. Si on m'avait dit ça avant, moi, jamais je n'aurais employé le mot "certifié".

**M. Trudel:** Comment vous dites ça? Jamais vous n'auriez introduit ça, c'est ça que vous dites?

**M. Côté (Charlesbourg):** Non, non, employé.

**M. Trudel:** Non, mais la question est d'intérêt. S'il n'a plus.

**M. Côté (Charlesbourg):** Mon interprétation à moi c'est que, évidemment, pour trois ans, il est inhabile à siéger. Mais, ça ne veut pas nécessairement dire qu'il disparaît de la piscine à ce moment-là. Je vais vérifier.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. le député.

**M. Trudel:** J'attends la réponse.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** La réponse?

**M. Côté (Charlesbourg):** Vous vouliez parler de la piscine?

**M. Trudel:** Oui.

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est à cette question-là? Évidemment, comme il y a un jugement qui fait qu'il est inhabile à siéger pendant trois ans, pour moi c'est clair qu'à ce moment-là il disparaît de la piscine.

**M. Trudel:** Et il est obligé de repasser le test uniforme pour se replonger, pour avoir le droit de se baigner dans la piscine.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Même s'il était dans la piscine, qui le repêcherait?

**M. Trudel:** M. le ministre doit avoir des cas très certainement assez récents.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Je vous écoute.

**M. Côté (Charlesbourg):** Actuellement, quelqu'un qui est déchu de sa fonction comme directeur général doit repasser un concours pour, éventuellement, le redevenir.

**M. Trudel:** Le concours de l'établissement concerné qui, lui, peut décider qu'il passe par-dessus.

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est ça. Le concours qu'on connaît actuellement.  
(21. h 30)

**M. Trudel:** C'est parce que, ici, dans le fond, ce que vous dites, c'est: Le directeur général qui est déchu de sa charge, il est sorti du réseau pour trois ans. Puis, moi, j'ajoute: Puisque vous voulez toujours introduire, jusqu'à ce moment-ci, une patente pour faire en sorte que ce soit...

**M. Côté (Charlesbourg):** Une patente, c'est certifié, ça?

**M. Trudel:** Non, non, ça c'est patenté. Pour que ce soit patenté, pour qu'il soit bien patenté, un docteur patenté visant à exercer les responsabilités de directeur général, si, évidemment, vous le sortez du réseau et que vous prenez le soin de le dire, il faudrait aussi être logique et indiquer que, par ailleurs, il perd sa patente qu'il a obtenue. Comme disent les gens des abattoirs, il perd son "Federal approved".

**M. Côté (Charlesbourg):** Ce que j'ai compris, dans l'économie de notre loi, c'est qu'on a dit que le directeur général d'un établissement public était nommé par le conseil d'administration, on n'a pas dit qu'il était patenté par le conseil d'administration. Nulle part, on ne parle de patenté. On vous a exprimé la manière dont on le voyait, mais ce n'est pas dans la loi.

**M. Trudel:** Ah! C'est parce que ce n'est pas définitif, ça, qu'il va y avoir une patente, qu'il va être patenté.

**M. Côté (Charlesbourg):** Une patente, telle que vous l'exprimez.

**M. Trudel:** Ce n'est pas officiel, donc ce n'est pas sûr qu'il soit patenté. On n'est pas pour mettre ça dans la loi...

**M. Côté (Charlesbourg):** Non.

**M. Trudel:**... et, dans le fond, s'enfarger.

**M. Côté (Charlesbourg):** Non, ce n'est pas ça, c'est parce que ça n'a pas d'affaire dans la loi.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Est-ce que nous avons là même compréhension des choses? Patenter, ça veut bien dire breveter...

**M. Trudel:** C'est ça.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):**... donc protéger pendant une longueur de temps par un gouvernement ou par un autre.

**M. Trudel:** Protéger.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Alors, lorsque vous parlez de patenter, vous parlez de

breveter.

**M. Trudel:** Patenter ou breveter, va-t-il avoir son sceau?

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Ah bon! Ou l'autre.

**M. Trudel:** L'aura-t-il?

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Encore faut-il qu'il l'"eusse".

**M. Trudel:** Qu'il l'eût eu.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Qu'il Teusse".

**M. Trudel:** Qu'il l'eût eu avant.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Qu'il l'eût eu pour le savoir. Enfin! Au-delà du plus-que-parfait du subjonctif, nous vous écoutons.

**M. Trudel:** Est-ce que le directeur général est tenu de faire annuellement une déclaration de ses intérêts personnels, comme on le fait dans les municipalités? On demande à tout conseiller, dans une municipalité, si petite soit-elle, de signer une déclaration annuelle de ses intérêts devant le conseil d'administration, parce que, vous savez, ces choses-là, c'est toujours la même chose. Bien, enfin, souvenez-vous, on s'en aperçoit après. Et ce n'est pas de l'irresponsabilité, mais on tente le diable, en quelque sorte. Le conseil d'administration serait lui-même rassuré si, annuellement, le directeur général - j'allais dire son principal officier, mais je ne peux pas dire ça - son...

**M. Côté (Charlesbourg):** Ça peut...

**M. Trudel:** Peut-être.

**M. Côté (Charlesbourg):**... mais ce n'est pas...

**M. Trudel:** Son principal exécutant.

**M. Côté (Charlesbourg):**... instantané.

**M. Trudel:** Non. C'est ça. Il est dans le système des 1-17-400. C'est d'abord le premier exécutant. Alors, comme premier exécutant, que son premier exécutant puisse faire une déclaration...

**M. Côté (Charlesbourg):** Premier exécutant dans l'établissement, tout en prenant conscience qu'il y en a 399 autres.

**M. Trudel:** Oui. C'est moins gros...

**M. Côté (Charlesbourg):** Mais ce n'est pas 1, c'est 1 parmi 400.

**M. Trudel:** Oui, mais c'est moins dur que 950, hein! C'est moins long à contrôler.

**M. Côté (Charlesbourg):** Ça va. Je suis d'accord avec ça, d'ailleurs ça va nous protéger.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. le ministre.

**M. Côté (Charlesbourg):** M. le Président, il n'est pas là, mais je suis d'accord avec ça. Je suis d'accord avec le principe qu'une fois, annuellement... Ça se fait pour tous les parlementaires.

**M. Trudel:** Tous les parlementaires, vous avez dit, oui, et tous les conseillers municipaux de la paroisse, qui administrent un budget de 125 000 \$, on exige annuellement d'eux une déclaration d'intérêts. Puis, dans le fond, c'est très rassurant pour la population également, ici, concernant le personnel. Ça invite à la prudence et c'est des occasions aussi de se poser des questions.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. le ministre, est-ce que cette déclaration d'intérêts s'adresserait exclusivement à son employeur, qui est le conseil d'administration?

**M. Côté (Charlesbourg):** Bien, c'est là que ça doit se faire.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Non, non. C'est strictement interrogatif, là.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, oui.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** D'accord. Parce qu'on parlait de rendre public, c'est relatif, là.

**M. Côté (Charlesbourg):** Non, non.

**M. Trudel:** Non, non.

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est-à-dire que c'est déposé au conseil d'administration.

**M. Trudel:** Non, non. M. le Président, c'est parce que c'était au sens de: C'est un conseil d'administration d'un établissement public et c'est un conseil d'administration, quoique...

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Mais la distinction, est intéressante, quand même, et importante.

**M. Trudel:** Oui. Quoique, là, si vous voulez le regarder sous cet angle-là, il faut quand même

dire que les réunions du conseil d'administration sont publiques, à moins qu'on décrète qu'elles soient à huis clos pour certaines parties. Quant à votre observation, il faut aussi tenir compte du fait que ce serait public à la base.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Voyez-vous, moi, je trouve tout à fait normal qu'un employé le fasse à son employeur, donc à son conseil d'administration, et que, par voie de conséquence, elle soit publique parce que les assemblées sont publiques.

**M. Trudel:** Ça ne vous cause pas d'embêtement particulier.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Non. Ça ne me cause pas d'embêtement particulier. Mais je trouve ça important, par exemple, qu'il doive le faire à son conseil d'administration.

**M. Trudel:** Le faire annuellement.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Bien, peut-être pas annuellement comme tel, mais, du moins, on suit son cheminement.

**M. Trudel:** Non, non, justement. C'est qu'annuellement ça permet de... C'est parce qu'on l'oublie, souvent. On devient trop familial. On devient un petit peu... Il peut y avoir du laisser-aller. Tandis que, comme c'est un devoir prévu par la loi, évidemment, ça s'impose et, généralement, à chaque réunion du premier mois de l'année, il y a une série de devoirs qui s'imposent par le règlement de régie interne et qui doivent inclure aussi les devoirs prévus à la loi. Il y a donc la déclaration d'intérêts et, s'il n'y a rien de nouveau, on dit: Mon portefeuille n'a pas augmenté, il n'a pas changé.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Non, la prudence élémentaire, c'est surtout au moment de l'engagement de dire: Y a-t-il quelque chose quelque part? Ça, ça m'apparaît fondamental.

Alors, M. le ministre, est-ce que vous croyez...

**M. Côté (Charlesbourg):** M. le Président, on va introduire...

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Oui, c'est ça.

**M. Côté (Charlesbourg):** On va introduire à l'article l'obligation annuelle de déclarer ses intérêts au conseil d'administration.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Ce serait l'alinéa 4° ou...

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, mais on va...

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Éventuellement.

**M. Trudel:** C'est parce qu'il y a aussi un aspect important en même temps qu'on le prépare. Il y a aussi un aspect important, c'est que, lorsqu'on arrive au niveau de la preuve, un des éléments les plus fondamentaux, c'est la bonne foi ou la mauvaise foi. Là, s'il y avait conflit d'intérêts et que ça n'avait pas été déclaré, bien là, la démonstration de la mauvaise foi serait assez évidente. Ça...

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Alors, question technique, M. le ministre. On ne peut pas se sous-amender.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Alors, il faudra, à partir...

**M. Côté (Charlesbourg):** On va l'ajouter.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):**... de l'amendement...

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est ça.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):**... à l'article 145, ajouter les précisions que vous voulez bien faire.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui. Exactement.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Et à ce moment-là...

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui. On va...

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):**... on redéposera l'amendement.

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est ça, M. le Président. Vous êtes un maître de jeu exceptionnel. Alors, j'accepte votre proposition.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Moi, je suis tout simplement les traces du député de Matane de 1973 à 1976, bien humblement.

**M. Côté (Charlesbourg):** Vous avez de l'avenir, mon fils.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Merci, mon père.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Ceci étant dit, est-ce que le député de Rouyn-Noran-

da-Témiscamingue a un commentaire, une précision, une question? M. le ministre, est-ce que vous nous proposez de suspendre l'article 145 jusqu'au moment où on aura rédigé l'amendement?

**M. Côté (Charlesbourg):** S'il n'y a plus de questions, M. le Président, on peut le suspendre. On va apporter l'amendement qui...

**M. Trudel:** On va suspendre.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Alors, nous appelons donc l'article 146.

**M. Côté (Charlesbourg):** "Le directeur général doit, sous peine de déchéance de sa charge, s'occuper exclusivement du travail de rétablissement et des devoirs de sa fonction.

"Il peut toutefois occuper un autre emploi, charge ou fonction ou fournir un autre service si aucune rémunération ou aucun avantage quelconque, direct ou indirect, ne lui est accordé de ce fait.

"Le directeur général peut de même, avec l'autorisation du conseil d'administration, occuper hors du domaine, de la santé ou des services sociaux un autre emploi, charge ou fonction ou fournir un autre service pour lequel une rémunération lui est versée ou un avantage quelconque, direct ou indirect, lui est accordé.

"Il peut aussi, avec l'autorisation de la régie et du conseil d'administration, occuper dans le domaine de la santé ou des services sociaux un autre emploi, charge ou fonction ou fournir un autre service pour lequel une rémunération lui est versée ou un avantage quelconque, direct ou indirect, lui est accordé. Toutefois, seule l'autorisation du conseil d'administration est requise, s'il s'agit d'une charge ou d'une fonction occupée au sein d'une association regroupant la majorité des établissements exerçant des activités propres à la mission de centres de même nature ou au sein d'une association de directeurs généraux des services de santé et des services sociaux reconnue par décret à des fins de relations de travail ou au sein d'un organisme d'agrément des établissements.

"Il peut aussi, à la demande du ministre, exercer tout mandat que celui-ci lui confie.

"Il peut également occuper une charge publique élective.

"L'article 111 s'applique au recours en déchéance de charge."

À 146, on a un papillon: Insérer, dans la première ligne du quatrième alinéa, après le mot "régie", le mot "régionale". Parce que ça se lisait, M. le Président.

(21 h 45)

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Oui, oui.

**M. Côté (Charlesbourg):**... la régie tout

court alors que là, c'est "de la régie régionale".

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Oui, M. le député de Rouyn-Noranda-Témiscamingue.

**M. Trudel:** L'amendement est adopté.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Adopté. L'amendement à l'article 146 est adopté.

**M-Trudel:** Ça vous surprend.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Est-ce que l'article 146, tel qu'amendé, est adopté?

**M. Trudel:** Pas tout à fait.

**Des voix:** Ha, ha, ha!

**M. Trudel:** Il ne faut quand même pas tout donner du même coup, vous allez en convenir. Alors ça, c'est une modification majeure. Actuellement, nous avons une disposition qui était à 104, je pense. C'est ça?

**Une voix:** Oui, c'est ça.

**M. Trudel:** C'est dans le 104 actuel au cinquième alinéa: "Un directeur général peut de même, avec l'autorisation du conseil d'administration, occuper hors du domaine de la santé..."

**M. Côté (Charlesbourg):** "Hors, du domaine de la santé ou des services sociaux un autre emploi, charge ou fonction ou fournir un autre service pour lequel..."

**Une voix:** Il est là.

**M. Trudel:** Ah non! Il est dans le deuxième. C'est-à-dire que c'est la régie régionale maintenant.

**M. Côté (Charlesbourg):** Actuellement, c'est le ministre et ce serait la régie régionale qui donnerait l'autorisation.

**M. Trudel:** Ce n'est pas la régie régionale, c'est l'établissement actuellement. C'est l'établissement qui donne l'autorisation.

**M. Côté (Charlesbourg):** Mais il peut... On l'a, là: autorisation requise.

**M. Trudel:** "Avec l'autorisation du ministre et du conseil d'administration".

**M. Côté (Charlesbourg):** "Il peut aussi, avec l'autorisation du ministre et du conseil d'administration..."

**M. Trudel:** Les deux. Là, c'est la régie régionale et le conseil d'administration. Ça,

ç'avait été introduit, cette modification-là au niveau des directeurs généraux, par Mme Lavoie-Roux, sauf erreur, en 1988.

**M. Côté (Charlesbourg):** En 1987.

**M. Trudel:** 1987?

**M. Côté (Charlesbourg):** En 1987. Ça dit tout. En 1987.

**M. Trudel:** C'est marqué en bas, vous autres, en 1987. Par ailleurs, vous avez eu la réclamation des directeurs généraux, la recommandation de l'Association des directeurs généraux de retirer tout ça. Ça, cette fois-là, vous avez décidé que, là, ce n'était pas comme les autres recommandations et que vous ne deviez pas toucher à cela.

**M. Côté (Charlesbourg):** Non.

**M. Trudel:** Est-ce qu'il y a eu, depuis 1987, d'autres cas qui se sont présentés sans qu'il y ait eu, parce que ça aussi ça peut arriver, autorisation du conseil et du ministre?

**M. Côté (Charlesbourg):** Votre question c'est: Est-ce qu'il y a eu d'autres cas où des gens ont demandé, ou si...

**M. Trudel:** Est-ce que le ministère a été saisi de cas de cadres qui n'avaient pas demandé l'autorisation du conseil d'administration et du ministre suivant l'article et qui ont exercé des fonctions rémunérées ailleurs, donc qui n'ont pas respecté l'exclusivité de services?

**M. Côté (Charlesbourg):** Je vous réponds sous toute réserve, pas à notre connaissance à ce moment-ci, mais...

**M. Trudel:** Pas à votre connaissance, qui auraient été signalés au ministère.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui.

**M. Trudel:** Alors, à l'inverse, est ce qu'il y a eu beaucoup de demandes au ministre pour exercer... Et là, je ne suis pas pour vous demander ça au cas près. Mais est-ce qu'il y a eu un certain nombre de quanta de demandes de directeurs généraux qui voulaient exercer d'autres fonctions, d'autres responsabilités, d'autres jobs et qui requéraient l'autorisation du ministre pour ce faire?

**M. Charlebois:** Depuis que l'article 95 est en vigueur, on a eu 59 dossiers autorisés par le ministère. Dans la majorité des cas, il s'agit de cumul de fonctions, c'est-à-dire un directeur général d'un établissement qui est appelé à agir par intérim dans un autre établissement. Et c'est

justement pour cette raison, entre autres, pour revenir sur l'amendement, puisque, au fond, ça se passe au niveau régional, qu'une régie régionale est parfaitement à même d'accorder ces autorisations d'intérim et d'entraide parfois entre établissements. Mais la majeure partie des cas qu'on a reçus sur les 59, c'était de tels cas.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Mais ça ne veut pas dire que c'est exclusif l'intérim, ou la tutelle ou le reste. M. le ministre?

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui?

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Ça ne veut pas dire que c'est exclusif à une région donnée la tutelle, ou l'intérim, ou le reste.

**M. Côté (Charlesbourg):** Non. Parmi les 59 demandes, il y a eu un refus. C'est la 60e.

**M. Trudel:** C'est la 60e?

**M. Côté (Charlesbourg):** Non, sur 60, il y a eu un refus.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. le député.

**M. Trudel:** Je fais juste m'interroger, pour l'instant, sur le sens de la première phrase de l'avant-dernier alinéa. "Il peut aussi..." Regardez, on dit: "Il peut aussi, avec l'autorisation de la régie régionale et du conseil d'administration, occuper dans le domaine de la santé ou des services sociaux un autre emploi, charge ou fonction ou fournir un autre service pour lequel une rémunération lui est versée ou un avantage quelconque, direct ou indirect, lui est accordé."

Là, on parle d'occuper un emploi ou quelque chose, un service ailleurs dans le réseau de la santé et des services sociaux. C'est ça?

**M. Côté (Charlesbourg):** Mais vous parlez de quel alinéa?

**M. Trudel:** Celui qui commence par: "Il peut aussi, avec l'autorisation de la régie régionale".

**M. Côté (Charlesbourg):** "Il peut aussi, avec l'autorisation de la régie régionale [...] occuper dans le domaine de la santé ou des services sociaux un autre emploi". Donc, c'est dans le domaine de la santé

**M. Trudel:** Avec l'autorisation, il peut occuper un autre emploi.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui. Dans le domaine de la santé, c'est l'exemple qu'on donnait tantôt du cumul de fonctions: un directeur général qui va accepter d'être tuteur. Prenons un exemple récent, celui de L'Assomp-

tion qui a accepté d'être tuteur à La Tuque. C'est un cas, dans le domaine de la santé, avec un cumul de fonctions. Ah! je recule le "tape". C'était tout vrai, ça là!

**M. Trudel:** C'est vrai, mais il y a une correction.

**M. Côté (Charlesbourg):** Il y a une petite correction, bien sûr, dans un souci de transparence. Dans le cas de l'alinéa dont on vient de parler, c'est, par exemple, pour combler un poste de D. G. par intérim, alors que, dans le cas de la tutelle, c'est le ministre, c'est toujours un pouvoir qui est donné au ministre. Donc, quand on dit: "Il peut aussi, à la demande du ministre", ça c'est la tutelle.

**M. Trudel:** Mon autre interrogation, c'est le troisième alinéa qui attache complètement le travail en dehors du réseau de la santé et des services sociaux.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui. "Le directeur général peut de même, avec l'autorisation du conseil d'administration, occuper hors du domaine de la santé ou des services sociaux un autre emploi, charge ou fonction ou fournir un autre service pour lequel une rémunération lui est versée ou un avantage quelconque, direct ou indirect, lui est accordé."

**M. Trudel:** On m'interdit d'avoir une entreprise en construction à l'extérieur, d'être D. G. d'une entreprise en construction. Il faut que je me constitue une corporation où je suis simplement le secrétaire de cette entreprise. Je veux dire, c'est une corporation liée à la personne qui permet de rendre le service et le contrat est fait à la corporation 22324854. Non, non, ça, c'est à l'extérieur - je ne pouvais pas tous les avoir quand même, là - des 17-400, mais, ailleurs, il y en a d'autres.

**M. Côté (Charlesbourg):** 223854.

**M. Trudel:** Il constitue une corporation et c'est par là qu'on fait la passe de la consultation.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, mais je vais vous rappeler quelque chose d'extraordinaire, qui n'est pas encore dans la loi, mais qui va l'être, soit la déclaration annuelle des intérêts. Ça, c'est le papillon sur le 223854.

**M. Trudel:** M. le ministre, les deux ailes attachées bien dur. La déclaration d'intérêts, tout à fait. À la limite, est-ce que quelqu'un peut être actionnaire, être membre d'une corporation qui offre des services de consultation? C'est ça le cas le plus fréquent, la consultation dans d'autres établissements. Est-ce que, ça, ça

empêche comme il faut que quelqu'un se crée une corporation pour dispenser des services conseils dans un autre établissement? Est-ce que ça attache, ici, à l'article 146, l'interdiction de le faire, l'exclusivité de services?

**M. Côté (Charlesbourg):** En termes clairs, je vais essayer de me poser quelques questions, d'y répondre et de vous répondre en même temps, là. Avant même l'idée de déclaration annuelle de conflit d'intérêts, si vous m'aviez posé la question: Est-ce que ça couvre le D. G. qui aurait des relations d'affaires avec son établissement, la réponse aurait été oui. Est-ce que ça couvre le D. G., par une corporation dont il est un des actionnaires, dans d'autres établissements? Je vous aurais dit non, parce qu'il n'y a pas de moyens, mais, avec la déclaration...

**M. Trudel:** On va le savoir, là.

**M. Côté (Charlesbourg):**... on va le savoir.

**M. Trudel:** Et ça va être interdit, dès ce moment.

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est-à-dire que la déclaration ne l'interdit pas, là.

**M. Trudel:** C'est ça.

**M. Côté (Charlesbourg):** C'est parce qu'il y a une étape. Il faut le savoir pour que ce soit interdit.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** M. le ministre, M. le député, nous sommes près de suspendre nos travaux. Si les amendements à l'article 145 étaient prêts, on pourrait peut-être procéder, si ça devait être le cas, sinon on pourrait adopter immédiatement l'article 146, tel qu'amendé. Alors, je vous donne quelques choix, rapidement.

**M. Trudel:** Non, non, c'est parce que, là-dessus, c'est important ce que le ministre vient de dire, là. On est saisi du fait, sauf que ce n'est pas interdit tel que c'est écrit là.

**M. Côté (Charlesbourg):** Oui, sauf qu'à un moment donné... Je comprends ce qu'on veut couvrir, mais par la déclaration de conflit d'intérêts, je pense qu'on en fait un bout. Est-ce qu'on doit aller jusqu'à l'interdire?

**M. Trudel:** Parce que là, ce n'est pas pour vous reprendre, mais ce n'est pas la déclaration de conflit d'intérêts, c'est la déclaration d'intérêts...

**M. Côté (Charlesbourg):** D'intérêts, oui, c'est ça.

**M. Trudel:**... qui peut devenir conflictuelle.

**M. Côté (Charlesbourg):** Qui peut devenir un conflit d'intérêts. Oui, c'est ça. Mais du fait qu'elle est dénoncée, comme on se le disait tantôt, s'il y a un conflit...

**M. Trudel:** On va l'adopter demain matin de bonne heure.

**Le Président (M. Paradis, Matapédia):** Alors, n'étant pas prêts à disposer ni de l'article 145 ni de l'article 146, nous devons donc ajourner nos travaux à demain, le mercredi 29 mai, 9 h 30, à la salle Papineau.

(Fin de la séance à 22 h 1)