



---

# ASSEMBLÉE NATIONALE

---

PREMIÈRE SESSION

TRENTE-TROISIÈME LÉGISLATURE

## Journal des débats

### Commissions parlementaires

---

---

#### Commission permanente des affaires sociales

Consultations particulières dans le cadre de l'étude  
du projet de loi 97 - Loi modifiant la Loi sur les  
services de santé et les services sociaux (2)

Le vendredi 4 décembre 1987 - No 48

Président : M. Pierre Lorrain

---

QUÉBEC

# **Débats de l'Assemblée nationale**

## **Table des matières**

### **Auditions**

Fédération des centres locaux de services communautaires du Québec

CAS-2053

Regroupement des fondations hospitalières francophones

CAS-2064

### **Intervenants**

M. John J. Kehoe, président

Mme Thérèse Lavoie-Roux

M. Guy Chevette

M. Michel Laporte

M. Harold Peter Thurlinger

\* M. Pierre Ippersiel, Fédération des CLSC

\* M. Maurice Charlebols, Idem

\* M. Roger Larose, Regroupement des fondations hospitalières francophones

\* Témoins interrogés par les membres de la commission

Le vendredi 4 décembre 1987

**Consultations particulières dans le cadre de l'étude du projet de loi 97,  
Loi modifiant la Loi sur les services de santé et les services sociaux**

(Onze heures vingt et une minutes)

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

Je constate qu'il y a quorum. La commission des affaires sociales se réunit afin de procéder à des consultations particulières dans le cadre de l'étude du projet de loi 97, Loi modifiant la Loi sur les services de santé et les services sociaux. Je demande à Mme la secrétaire s'il y a des remplacements.

**La Secrétaire:** Oui, M. le Président. M. Bélanger (Laval-des-Rapides) est remplacé par M. Kehoe (Chapleau). M. Leclerc (Taschereau) est remplacé par M. Audet (Beauce-Nord).

**Le Président (M. Kehoe):** Merci. Je constate aussi que c'est la deuxième journée de consultation. À l'ordre du jour, pour aujourd'hui, deux groupes seront entendus: la Fédération des centres locaux de services communautaires du Québec, ainsi que le Regroupement des fondations hospitalières francophones.

Je demande au premier groupe, la Fédération des CLSC, de s'avancer et à leur président, M. Pierre Ippersiel, de nous dire qui l'accompagne. Bienvenue, M. Ippersiel

Auditions

Fédération des CLSC

**M. Ippersiel (Pierre):** J'aimerais vous présenter M. Maurice Charlebois, directeur général de la Fédération des CLSC du Québec, et Claude Malboeuf, directeur des ressources humaines à la fédération.

**M. Chevette:** Est-ce que vous nous permettez de féliciter le nouveau président et de lui souhaiter un bon règne?

**Le Président (M. Kehoe):** Bonne chance!

**M. Ippersiel:** Merci, M. le Président.

**Le Président (M. Kehoe):** Vous connaissez les règles du jeu. Vous avez environ 20 minutes pour faire un résumé de votre mémoire, quitte à ce qu'il y ait des questions des deux côtés de la salle sur votre mémoire. La parole est à vous, M. Ippersiel.

**M. Ippersiel:** Merci, M. le Président. En premier lieu, j'aimerais vous remercier d'avoir invité la Fédération des CLSC à déposer un mémoire. Nous savons que vous avez procédé sur invitation et nous sommes donc heureux de déposer un mémoire.

Permettez-nous de rappeler que la Fédération des CLSC représente 154 établissements répartis sur l'ensemble du territoire québécois, dont la mission est de procurer à la population des services de santé de première ligne tant au plan médical qu'au plan psycho-social. Nous voulons également nous excuser de ne pas avoir déposé plus tôt notre mémoire. Compte tenu des délais assez brefs, nous le déposons séance tenante.

Le mémoire que nous déposons a été étudié sérieusement par le conseil d'administration de la Fédération des CLSC et nous intéresse en premier lieu parce qu'il s'agit de responsabilités des conseils d'administration dans la gestion des établissements et, d'autre part, parce que la question traite de la capacité de ces employeurs à se prendre en charge. Nous avons l'intention de commenter la plupart des articles du projet de loi qui concernent directement les établissements, mais nous entendons, au préalable, formuler des considérations d'ordre général qui constituent la trame de fond de notre position sur le sujet.

Nous voulons, dans un premier temps, souligner notre accord avec l'intention du projet de loi qui est d'établir des règles plus précises concernant toutes les questions de conflits d'intérêts et de prestation de travail des directeurs généraux. Si la Fédération reconnaît l'existence de problèmes d'éthique dans la gestion de certains établissements et le bien-fondé de l'introduction de nouvelles règles d'encadrement, il lui est cependant difficile d'accepter le caractère parfois excessif des mesures proposées. Ainsi, elle ne peut adhérer à un projet de loi qui projette l'image d'un réseau où des agissements fort contestables seraient le lot de tous les gestionnaires du secteur des affaires sociales. Elle demeure persuadée qu'il s'agit ici de contrevenants qui sont minoritaires et qu'un projet de loi mieux adapté résoudrait les problèmes.

Les événements récents démontrent, bien sûr, la nécessité de baliser certains champs afin que la population soit assurée de l'intégrité de la gestion dans les établissements publics. Le gouvernement a une responsabilité en cette matière et, à ce titre, il est tout à fait justifié de légiférer. Cette loi devrait toutefois tenir compte de l'économie générale de la délégation de responsabilités dans la gestion actuelle du système de santé et des services sociaux. Nous croyons en effet qu'il y va de la responsabilité d'un conseil d'administration d'assurer un caractère de probité à l'établissement qu'il a, en vertu de cette même loi, la responsabilité de gérer. Le conseil a tous les pouvoirs pour agir contre ses officiers, lorsque que c'est nécessaire, et le ministre a, pour sa part, tous les pouvoirs

pour agir contre un conseil d'administration qui, à son avis, ne s'acquitterait pas de ses responsabilités. Il s'agit ici de l'imputabilité et du partage des rôles et fonctions de chacun. Agir autrement équivaldrait à mettre en doute l'existence même du conseil d'administration et de ses pouvoirs comme corporation. Encore une fois, la fédération croit en la nécessité d'apporter un certain encadrement et nous en précisons la portée en commentant les articles du projet de loi. On remarquera notre préoccupation d'assurer le respect des champs de juridiction des conseils d'administration.

Dans la suite de notre mémoire, nous procéderons article par article. Abordons tout de suite l'article 6 sur les conflits d'intérêts. Nous comprenons l'assouplissement apporté aux dispositions actuelles par le premier alinéa et nous sommes heureux de cette précision. Nous sommes également d'accord avec le principe voulant qu'une situation de conflit d'intérêts puisse entraîner une peine de déchéance de charge. Nous sommes d'avis, cependant, qu'un conseil devrait être en mesure d'apprécier la situation et d'agir avec le discernement qui s'impose. Il ne nous semble pas judicieux d'inclure l'automatisme du recours en déchéance de charge, alors que, dans des cas bénins, des correctifs moins radicaux seraient plus appropriés. La loi actuelle laisse cette discrétion au conseil d'administration qui, en définitive, est le mieux placé pour jauger ces situations. Le ministre, ne l'oublions pas, dispose toujours du pouvoir de mettre en tutelle un établissement coupable de manquements graves à ses obligations. En conséquence, nous recommandons que le troisième alinéa de cet article soit modifié pour laisser l'initiative et l'autorité au conseil d'administration dès qu'il constate que son directeur général se trouve en situation de conflit d'intérêts. Il reviendra au conseil d'apprécier la gravité et la nature des faits et d'appliquer, s'il le juge à propos, une sanction appropriée pouvant aller jusqu'au recours en déchéance de charge.

Sur l'exclusivité des fonctions, l'article 7. Tout en faisant nôtres les principes qui visent à ce qu'un directeur général assume pleinement ses responsabilités dans son poste, nous croyons que s'il est un devoir dont l'exécution relève exclusivement d'un conseil d'administration, c'est bien celui de définir la charge de son directeur général, d'en assumer le contrôle et d'effectuer les suivis qui s'imposent. En d'autres termes, il peut se révéler intéressant et tout à fait acceptable pour un conseil d'administration que son directeur général assume d'autres fonctions sans que cela ne nuise, évidemment, à son mandat premier. Ces situations devraient toujours se produire non seulement à la connaissance du conseil d'administration, mais avec son autorisation. Les conseils d'administration pourraient, d'ailleurs, adopter un règlement à cet effet. Il s'agit, en somme, d'une question de régie interne qui ne devrait pas être traitée dans la loi.

Incidemment, si un directeur général contrevient à une politique interne, il appartient au conseil d'administration de sévir selon les pratiques usuelles. Le recours en déchéance de charge nous apparaît totalement inadéquat et excessif en la circonstance, alors qu'il peut l'être pour les conflits d'intérêts. En conséquence, nous demandons le retrait de cet article dans sa facture actuelle et le maintien du statu quo. Si cette recommandation n'était pas agréée, il faudrait tout au plus introduire des dispositions obligeant les conseils d'administration à adopter une politique sur le sujet dans le cadre des règlements sur l'organisation et l'administration des établissements.

Dans un autre ordre d'idées, les termes "emploi", "charge", "fonction", "service" introduits dans le projet de loi ont une portée tellement vaste que cela peut conduire à des excès législatifs. Serait-il interdit à un directeur général d'un établissement d'occuper la charge de président d'une association patronale ou autre du simple fait qu'une rémunération symbolique est attachée à cette charge? Donc, nous croyons que l'introduction de ces termes peut conduire à des mesures excessives.

(11 h 30)

Pour abréger un peu, lisons notre recommandation: En conséquence, les amendements à la loi portant sur l'exclusivité de la fonction de cadre ne devraient viser que les ententes de services Interétablissements desquelles ces derniers tireraient un bénéfice direct ou indirect.

Sur les états financiers, l'article 8. L'obligation faite au deuxième alinéa de cet article à chacun des membres du conseil d'administration de présenter ses états financiers est nettement excessive. On peut deviner les difficultés qu'on aurait alors à recruter des membres pour siéger à nos conseils. Par ailleurs, nous sommes d'accord pour que les établissements annexent à leurs états financiers des renseignements particuliers qui seront précisés éventuellement par voie réglementaire et nous espérons être consultés sur leur élaboration.

En conséquence, nous recommandons d'enlever l'obligation faite aux membres des conseils d'administration de fournir des renseignements sur leurs états financiers personnels et d'harmoniser ces dispositions avec des dispositions similaires qui pourraient exister dans les autres réseaux du secteur public et parapublic.

Les cadres supérieurs et Intermédiaires. À ce point, nous reprenons l'essentiel de ce que nous avons dit plus haut, mais nous comprenons encore moins que le ministère puisse déborder ou passer par-dessus les conseils d'administration et intervenir au niveau des cadres intermédiaires et supérieurs.

Sur l'intervention du ministre en matière de recours en déchéance, l'article 12. Pour les motifs que nous avons décrits précédemment et qui se résument à une question d'imputabilité, il appartient au conseil d'administration d'exercer

sa juridiction en cette matière, en ce qui a trait aux cadres, et non au ministre, qui dispose amplement de moyens, qui lui sont d'ailleurs accordés par la loi, pour s'assurer de la saine administration des établissements puisqu'en vertu de cette même loi, le ministre peut demander au conseil d'administration de lui rendre compte de sa gestion, il importe, dans les circonstances, d'éviter des amendements qui aient pour unique objet de créer des pouvoirs spécifiques pour disposer de problèmes qui peuvent être autrement réglés.

En conséquence, nous demandons le retrait de cet article.

L'article 3, la répartition rationnelle des ressources médicales. D'une façon générale, nous souscrivons à l'objectif poursuivi par cet article. D'ailleurs, toute l'opération sur l'élaboration des plans d'effectifs médicaux est déjà, à notre avis, une orientation qui va dans ce sens.

La date de l'assemblée des usagers. Nous accueillons favorablement les changements apportés à la date de la tenue de l'assemblée, en ce sens qu'elle permet une plus grande souplesse et permet ainsi de s'adapter aux situations locales. La situation idéale serait cependant de ne pas se limiter à la journée du dimanche, ce qui, selon nous, pourrait permettre une plus grande participation des usagers, les dimanches étant assez souvent des journées plus propices assez souvent à autre chose que des assemblées.

En conséquence, nous recommandons que l'article 5 soit modifié en faisant référence à une journée du mois de mai sans la préciser.

Voilà l'essentiel des commentaires que la Fédération des CLSC tenait à faire sur le projet de loi 97. Ces commentaires se situent dans la lignée de ceux qu'elle a déjà prononcés à l'encontre du caractère excessif de plusieurs réglementations et d'une Ingérence de plus en plus grande dans la gestion courante des établissements. La fédération est préoccupée par les limites apportées aux diverses responsabilités des conseils d'administration. La fédération espère que son point de vue sera entendu et que le projet de loi 97 sera amendé en conséquence. Elle ne demande pas un traitement de faveur pour les établissements qu'elle représente, elle demande tout simplement qu'on leur reconnaisse le caractère d'employeurs autonomes et responsables au même titre que les autres employeurs du secteur public et parapublic.

**Le Président (M. Kehoe):** Merci, M. Ippersiel. La parole est maintenant à Mme la ministre...

**Mme Lavoie-Roux:** De la Santé et des Services sociaux.

**Le Président (M. Kehoe):** Oui, Mme la ministre.

**M. Chevette:** La ministre des trois S.

**Mme Lavoie-Roux:** Des trois S.

**Le Président (M. Kehoe):** Des trois S.

**Mme Lavoie-Roux:** Merci, M. le Président, je veux remercier les représentants de la Fédération des centres locaux de services communautaires d'avoir accepté notre invitation. Je vais procéder rapidement parce que je sais que mon collègue, le chef de l'Opposition, a des responsabilités autres. Je vais essayer de sauver quelques minutes.

**M. Chevette:** Je pensais que vous étiez pour me faire sauver autre chose.

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

**M. Chevette:** Je vous en remercie.

**Mme Lavoie-Roux:** Les recommandations que vous nous faites se situent un peu dans la même veine que d'autres. Je voudrais simplement vous poser la question suivante: Vous avez raison de dire qu'on fait une loi qui semble indiquer que l'ensemble des établissements aurait eu des difficultés particulières qu'on veut corriger, alors que, dans le fond, c'est pour un nombre limité, Dieu merci. D'ailleurs, les questionnaires que nous colligeons présentement nous permettront probablement de dire: Écoutez, on a colligé les questionnaires et, dans 90 ou 98 % des cas, on verra, il n'y a pas de problème, les choses sont telles qu'elles doivent être. Il reste que, quand le gouvernement doit intervenir, que ce soit par voie législative ou par voie réglementaire, pour corriger des abus, ce n'est évidemment pas quand la presque totalité connaît des carences ou est en difficulté, c'est vraiment pour corriger des abus, qui ne se comptent pas par un ou deux, qui peuvent représenter un nombre un peu plus important, mais qui, à l'intérieur de nos quelque 900 établissements, restent quand même heureusement minoritaires.

Vous dites: Laisser aux conseils d'administration leurs responsabilités le plus possible; je suis d'accord. D'un autre côté, je pense que vous connaissez mieux que moi parce que vous le vivez, le fonctionnement des conseils d'administration. Pour une foule de raisons dans lesquelles je ne veux pas entrer, souvent, ces événements échappent au contrôle du conseil d'administration. Vous savez, la réponse toujours finale de la tutelle: Bien, mettez-le en tutelle, c'est aussi une opération délicate dans le sens que, souvent, la majorité et, dans certains cas, la totalité des membres du conseil d'administration n'ont pas été capables de percevoir les difficultés qui existaient à l'intérieur. On sait que, dans des cas particuliers, souvent, les décisions se prennent entre le directeur général et le président du conseil d'administration. Vous allez me dire: Corrigez d'autre chose pour corriger cela, vous avez peut-être raison, mais il reste que c'est la

réalité qu'on vit et qui a donné lieu à certains abus.

Notre Intention n'est pas de limiter tes pouvoirs du conseil d'administration. Je vous concéderai que, quand je dis: Le directeur général qui veut occuper une fonction additionnelle devra avoir le consentement de la ministre et du conseil d'administration, mais, hier, on en a discuté longuement et je peux très bien vivre sans cela, vous savez. Il reste que ce qu'on veut donner au conseil d'administration, ce sont de meilleurs outils pour justement empêcher que tes difficultés qui sont survenues dans un certain nombre de cas ne se répètent ailleurs. C'est vraiment dans cet esprit-là que c'est fait.

J'aimerais que vous répondiez à cela. Vous êtes quand même conscients de cela. Comment peut-on, sans Intervenir, laisser tes conseils d'administration remplir leurs responsabilités? Je suis d'accord avec vous, mais, par contre, Il s'est présenté des difficultés et fi n'y a aucune catégorie d'établissements qui est à l'abri de ce type de difficulté. Je pense qu'on n'a pas à se lancer de pierres réciproquement, on le sait. J'aimerais connaître votre réaction.

**M. Charlebois (Maurice):** Je pense que vous avez raison, Il n'y a aucune catégorie d'établissements qui soit à l'abri de telle situation. C'est un fait que les conseils d'administration, compte tenu de la façon dont les choses se vivent, n'ont pas nécessairement toute l'information au jour le jour de ce qui peut se produire. Pour ma part, je suis heureux d'entendre que vous revenez beaucoup plus à l'esprit et à l'Intention du projet, à savoir mieux outiller les conseils d'administration.

**Mme Lavoie-Roux:** C'est cela.

**M. Charlebois:** C'est dans ce sens qu'on fait une suggestion particulièrement sur la question de l'exclusivité de l'emploi, qui, en réalité, est peut-être confondue avec une question de conflit d'intérêts. Les problèmes qu'on veut régler, qui se sont posés et qui manifestement posaient un problème d'éthique, c'est lorsque des directeurs généraux pouvaient bénéficier ou être partie à des ententes - enfin, pas uniquement des directeurs généraux, mais des cadres aussi - de service interétablissements. En ce sens-là, ce qu'on suggère pour outiller les conseils d'administration, c'est d'amener les conseils à adopter un règlement sur cette question, un règlement de régie Interne, et d'obliger les établissements à ne contracter qu'au niveau des conseils d'administration. Si des cadres sont impliqués, cela se fait nettement à la connaissance des autorités et il appartient aux autorités de consentir ou non à de telles ententes, à des prêts de services, à des collaborations ou à de la consultation qui peuvent être faits et qui, dans certaines circonstances, sont intéressants.

Nous l'avons vécu dans le réseau des CLSC. C'est un réseau qui est en développement. Depuis un certain nombre d'années, presque tous les ans, de nouvelles unités sont implantées. On a, à la fédération, entre autres, tenté d'éviter que chacun ne réinvente le bouton à quatre trous, si vous me prêtez cette expression. On a essayé d'établir une espèce de système d'entraide - enfin, le terme anglais qui me vient à l'esprit c'est "coaching" - où des directeurs, des coordonnateurs ou des adjoints administratifs expérimentés, connaissant les règles du jeu, peuvent aider un nouvel établissement qui est en train de s'implanter. Je pense que ce sont des pratiques qui sont tout à fait saines et tout à fait à l'avantage d'une implantation plus rapide des unités. J'imagine que, dans d'autres réseaux, des situations semblables se produisent lors de l'ouverture d'un centre d'accueil ou d'un nouveau département dans un hôpital, ou peu importe.

**Mme Lavoie-Roux:** Il n'y a rien dans la loi qui empêche cela.

**M. Charlebois:** Il n'y a rien dans la loi qui empêche cela.

**Mme Lavoie-Roux:** Oui.

**M. Charlebois:** Il n'y a rien dans la loi qui devrait l'empêcher non plus, à notre avis.

**Mme Lavoie-Roux:** Bien non!

**M. Charlebois:** Et, tel que le projet est libellé à l'heure actuelle, il pourrait empêcher cela, à la limite.

**Mme Lavoie-Roux:** Mais dites-mot donc de quelle façon.

**M. Charlebois:** Lorsqu'on parle d'exclusivité de fonction, de charge...

**Mme Lavoie-Roux:** Oui.

**M. Charlebois:** ...et de tâche et que, éventuellement, cela peut s'appliquer à l'ensemble des cadres du réseau.

**Mme Lavoie-Roux:** Oui, mais quand on parle d'exclusivité d'emploi, vous avez quand même passablement de latitude à l'Intérieur de la loi. Ce qui est important, c'est qu'on obtienne l'autorisation du conseil d'administration pour des charges ou fonctions additionnelles, que, même, on puisse, pour une période de temps donnée, être directeur de deux établissements, surtout quand ce sont de petits établissements; c'est d'ailleurs ce qui se passe. Je vois difficilement... Il y en a quelques autres qui ont dit ceci: Écoutez, vous allez enieuer les efforts de complémentarité qu'on fait. Je ne vois vraiment pas, dans la loi, ce qui empêche les efforts de

complémentarité. Vous savez, si l'institution x demande à l'institution y: Vous êtes bien bons pour organiser votre système d'information, on aimerait cela que quelqu'un vienne nous conseiller. Il n'y a rien qui empêche le conseil d'administration de dire: Oui, on est d'accord, vous aurez notre collaboration pour telle ou telle chose. Il n'y a rien qui empêche cela dans la loi.

**M. Charlebois:** Dans la loi actuelle, il n'y a rien qui l'empêche. Dans le projet de loi finalement, je pense que c'est le choix des mots. La loi actuelle parle du directeur général qui doit travailler à temps plein et quant au reste, on est muet, c'est-à-dire que ce sont les conseils d'administration qui peuvent... Là, on a changé les mots pour dire que le directeur général doit se consacrer exclusivement à sa tâche. Je ne retrouve pas les mots, mais on parle d'exclusivité de fonction, de charge. C'est le choix des mots qui laisse entendre qu'on va introduire des restrictions. Un peu plus loin dans le projet, on dit que toute dérogation à cela exige l'autorisation du ministre.

**Mme Lavoie:**Roux: Bien...

**M. Charlebois:** Vous avez dit un peu plus tôt que vous pourriez vivre sans...

**Mme Lavoie-Roux:** ...sans cela.

**M. Charlebois:** ...donner des autorisations quotidiennes. Alors, on en est bien heureux.

**M. Chevette:** On a un amendement d'assuré.

**M. Charlebois:** Mais, en fait, quand...

**Mme Lavoie-Roux:** Je voudrais revenir, M. Charlebois... C'est une question de perception. J'ai dit qu'on allait l'examiner pour être bien sûrs qu'on comprenne tous la même chose. Je vais vous dire comme j'ai dit aux gens hier: L'exclusivité d'emploi, c'est ce qui a été la règle du système de 1971 aux années quatre-vingt, alors que là, on est passés à la notion de temps plein qui est interprétée par nos services juridiques comme de l'exclusivité d'emploi aussi. Mais on ne se chicanera pas là-dessus.

Je voudrais quand même revenir sur une chose qui a été soulevée par vous et par d'autres. Les gens semblent limiter les problèmes qu'on a rencontrés à une question de conflit d'intérêts. C'est un peu comme l'oeuf et la poule; la poule et l'oeuf. Souvent, le fait de ne pas occuper ses fonctions à temps plein, ou autant à temps plein qu'il aurait été souhaitable, a créé des situations de conflit d'intérêts; ou encore des intérêts particuliers ont fait qu'on n'a pas occupé son emploi en exclusivité. Lequel vient avant l'autre? Les gens ont eu tendance hier à tout relimiter ou redéfinir cela à l'intérieur du

cadre des conflits d'intérêts. Moi, je pense que ce serait plus simple si c'était strictement cela, mais je peux vous dire que, dans plusieurs situations, c'est difficile de savoir lequel est venu le premier. Je pense que c'était cela au point de départ l'esprit du législateur. (11 h 45)

Au point de départ, je regarde les règlements du temps: "Le directeur général de tout centre hospitalier, de tout centre de services sociaux, de tout centre local de services communautaires et de réadaptation doit s'occuper exclusivement du travail de l'établissement et des devoirs de sa fonction. Une personne peut toutefois être directeur général de plus d'un établissement public si les règlements du conseil d'administration ne s'y opposent pas." C'est évident qu'avec l'approbation du conseil d'administration ou à la demande du ministre, on peut occuper une autre fonction dans le réseau de la santé et des services sociaux. En tous les cas, je ne m'étendrai pas là-dessus, mais je pense que ce n'est pas strictement une question de conflit d'intérêts. Comme je vous le dis, je ne sais pas lequel entraîne l'autre.

**M. Charlebois:** Sur cette question, effectivement, entre la poule et l'oeuf, c'est souvent difficile à déterminer, mais en introduisant dans les amendements éventuels l'idée qu'un conseil adopte une politique à cette fin et que le cadre d'un établissement, lorsqu'il est partie à une entente avec un autre établissement - cela demande l'autorisation des conseils d'administration...

**Mme Lavoie-Roux:** C'est cela.

**M. Charlebois:** Cela apporterait une espèce d'encadrement nouveau qui serait plus précis, qui, à notre point de vue, permettrait de mettre à jour des situations qui ont été difficiles à vivre et qui respecterait l'autonomie des corporations.

**Mme Lavoie-Roux:** Vous avez insisté tout à l'heure sur la question... Vous n'avez pas insisté, mais vous avez dit: que les établissements fassent des règlements, etc. Vous seriez peut-être étonné de savoir combien d'établissements... Peut-être que maintenant il y en a qui l'ont fait, parce que toute la fièvre qu'on a vécue, les questionnaires qu'on a envoyés et d'autres facteurs ont eu pour effet, je pense, que certains établissements l'ont fait plus sérieusement. Mais, strictement sur les règlements de la loi 27 que les conseils d'administration devaient faire, je ne vous donnerai pas de statistiques parce que je ne les ai pas en main, mais je dois vous dire que cela n'a pas été la majorité, loin de là, qui les ont faits ou, encore, ils en ont fait un petit bout et ils n'ont pas terminé. Vous savez, dans le fond, la boîte marche et ce n'est pas parce qu'on ne veut pas les faire, mais il y a d'autres

préoccupations, Il y a l'administration quotidienne, etc. Même s'il est requis que ces règlements soient faits, qu'ils soient de cette nature ou d'une autre, ce n'est pas toujours comme cela que cela fonctionne. Ce que je veux que vous compreniez, c'est que, si on veut donner de meilleurs outils aux établissements, c'est justement parce que le ministre et ceux qui travaillent avec le ministre veulent le moins possible être obligés d'intervenir dans ce genre de problème-là.

Un dernier mot avant de vous donner la parole concernant une interprétation des médecins en régions éloignées. Est-ce que notre formulation était tellement vague que vous avez eu l'impression que c'était une mesure pour mieux répartir les effectifs médicaux? Ce n'est pas l'objet de l'article. Vous êtes peut-être au courant qu'il y a eu un jugement de la Cour d'appel à la suite de la requête d'un immigrant, qui n'avait même pas encore obtenu un poste d'Internat rotatoire, pour faire juger non conforme à la charte le fait d'être obligé d'aller pratiquer en région éloignée parce qu'il était immigrant et qu'il obtiendrait un poste d'Internat rotatoire. Le jugement qui a été rendu est le suivant - je vous le donne dans mes propres mots: que le gouvernement n'avait pas le droit d'imposer, par une décision du Conseil des ministres, par exemple, les 50 postes supplémentaires de résidence accordés en 1986-1987 et 1987-1988, pas plus que les conditions imposées aux Immigrants, qui, d'ailleurs, nous l'avalent demandé et qui ont accepté librement d'aller en régions éloignées. Ils ont dit: Vous avez besoin d'une assise juridique pour cela. Alors, l'objet de cet article est vraiment de corriger, parce que, dans le fond, quand le gouvernement a accepté, disons, 80, parce qu'il n'y en a pas eu 100, mais disons 80 postes en sus pour des postes de résidents, c'est, comme société, un problème qu'on a voulu corriger, des dépenses supplémentaires qu'on a faites et des choix libres que les gens ont fait. On risquerait de se faire dire, si les gens ne voulaient pas, strictement au plan moral, tenir leur parole: Je regrette, mais, maintenant, j'ai mon poste de résident et j'irai pratiquer où je voudrai. C'est vraiment l'objectif. Si on devait faire des changements plus en profondeur, c'est à la table de concertation dont vous faites partie, les centres d'accueil, les hôpitaux, etc., où se discute toute la question des effectifs médicaux, entre autres, et de leur répartition. Il semble que les gens l'interprètent, et peut-être qu'à sa face même ils ont raison de l'interpréter comme vous le faites, mais ce n'est pas l'objectif de cet article.

**Le Président (M. Kehoe):** Merci, Mme la ministre. La parole est au député de Joliette.

**M. Chevette:** M. le Président, je voudrais tout d'abord indiquer aux représentants des CLSC que je considère que c'est un des meilleurs

mémoires qu'il nous a été donné d'entendre ou de lire. Je considère que l'analyse est rationnelle et rapide, mais cohérente. Je voudrais vous informer que, nous, comme Opposition officielle, avons à peu près les mêmes perceptions. Il y a une perception que vous n'avez pas donnée, ou que n'aviez pas à donner parce que vous avez la réponse sur un projet de loi, mais que, nous, on va donner. Je vais vous informer, si vous ne l'avez pas été, que nous considérons que ce projet de loi n'aurait pas dû être exclusivement axé sur le secteur de la santé. Cela aurait dû être une loi-cadre globale pour l'ensemble du secteur public et parapublic.

On pense, on soutient, on maintient qu'il y a des gens qui ont beaucoup plus d'occasions d'être en conflit d'intérêts que dans le secteur de la santé. On pense, par exemple, à des sociétés d'État qui jouent avec des centaines de millions de dollars et qui sont en position de conflit d'intérêts parce qu'il y a beaucoup plus de pouvoir discrétionnaire au chapitre des décisions à prendre que dans le domaine de la santé, qui administre des programmes normes, encadrés, avec des vérifications annuelles serrées et sévères. On pense qu'il y a un risque à mettre le focus, dans un projet de loi, sur les conflits d'intérêts uniquement dans le secteur de la santé. C'est ternir un peu la réputation des professionnels de la santé qui oeuvrent depuis des années dans ce secteur.

Qu'à partir de deux, trois ou quatre scandales, on s'empresse d'adopter une loi, à mon avis, c'est peut-être aller vite et vouloir donner l'impression que c'est terrible au ministère de la Santé et des Services sociaux. Ce sont seulement les mauvais coups qui sortent. "Bad news is good news", sauf que, sur le nombre d'institutions qu'on a, 154 CLSC, je ne sais pas combien de CSS...

**Mme Lavoie-Roux:** Il y en a 900 en tout.

**M. Chevette:** 900 quelque institutions. Qu'il y en ait 3 ou 4 qui fassent des écarts, ce n'est quand même pas un scandale en soi. Moi, j'aurais préféré que le gouvernement, je le répète, prenne position dans une loi-cadre face aux conflits d'intérêts pour l'ensemble du secteur public et parapublic. Cela aurait été gouverner avec une vision plus globale des choses et aurait eu moins l'air de céder à la panique. Cela aurait moins l'air de gouverner en fonction des coups de vent. Personnellement, je tiens à le répéter à peu près à tous les groupes qui passent. Je sais que la ministre n'aime pas tellement cela, mais, que voulez-vous, c'est mon rôle de le faire.

**Mme Lavoie-Roux:** Cela ne me traumatise pas du tout

**M. Chevette:** Cela ne la traumatise pas. mais je sais qu'elle est peignée de piloter ce

dossier. Cela aurait dû être la "Job" ou l'emploi du ministre des Finances ou du président du Conseil du trésor, ou un projet de loi de l'Exécutif comme tel sous le nom du premier ministre. C'est ce que cela aurait dû être.

Ceci dit, je pense que nous pourrions apporter des amendements assez concrets, entre autres, quand vous parlez d'un amendement à l'article 6 pour laisser l'initiative et l'autorité au conseil d'administration. Mol, je pense que, si l'on veut atteindre un objectif, si la ministre veut atteindre un objectif, il faudrait que les cadres ou les directeurs généraux aient une certaine crainte face au travail qu'ils ont à faire. Je retiens une chose de ce que vous dites - et je la lance tout de suite pour permettre à la ministre de mettre ses avocats à l'oeuvre - on pourrait indiquer que tout écart jugé tel par le conseil d'administration peut aller jusqu'à la déchéance, mais laisser véritablement le rôle premier aux conseils d'administration en leur donnant le pouvoir de peser et soupeser les gestes. Si l'on met seulement la déchéance comme pénalité et qu'il n'y a pas autre chose, on va se retrouver dans le domaine de la santé avec une situation de fait: Si tu commets la moindre gaffe, tu es dehors: déchéance! Alors que dans d'autres secteurs du secteur public et parapublic, fais-en un peu plus et ce n'est pas sûr que tu seras suspendu sans traitement, seulement, ce qui m'apparaît un non sens.

Vous avez absolument raison dans l'analyse que vous faites à la page 4. Mol, je pense qu'on doit introduire cette notion de pénalité ultime et l'appliquer aux conseils d'administration, qu'elle dit d'ailleurs vouloir responsabiliser et revaloriser. Donc, quand on veut responsabiliser et revaloriser, on donne la chance de porter un jugement. La meilleure analyse, c'est de voir s'exercer le jugement des membres du conseil d'administration ou des directions générales qui veulent se valoriser et se responsabiliser.

En ce qui regarde l'exclusion de tâches, je vous avoue que je n'ai pas compris l'analyse juridique de Mme la ministre concernant le plein emploi et l'exclusivité de la charge. Les enseignants au Québec ont le plein emploi, mais ils n'ont pas d'exclusivité de charge. Ils peuvent travailler le soir, même dans les CLSC. Ils peuvent aller donner des cours aux adultes dans d'autres institutions scolaires ou au cégep. Mol, j'étais directeur du syndicat, j'enseignais aux adultes, au cégep, le soir, et à l'université du Québec deux soirs par semaine. Pourtant, j'étais à temps plein. Il y a une différence entre exclusivité de charge, sur le plan juridique, et temps plein. La notion de temps plein, c'est que, si on vous demande 30 heures de travail, vous faites 30 heures de travail et les 40 autres, cela ne regarde pas la ministre, cela ne regarde personne, cela ne regarde même pas votre directeur général. L'exclusivité de tâche ou de charge vous exclut de la possibilité d'avoir d'autres responsabilités. C'est nettement diffé-

rent. Je pense qu'on pourrait parler de notion de temps plein, si on veut le garder. Dès qu'on met exclusivité de charge, c'est là qu'on place les personnes en possibilité de conflit d'intérêts. C'est ce que je voudrais dire à la ministre. La notion d'exclusivité de charge, dès qu'un individu de bonne foi va poser un geste, un jaloux - dans la société, il y en a - va le dénoncer. Il y aura une dénonciation. L'individu sera face à une déchéance. Regardons le projet de loi tel qu'il est. C'est courir après les problèmes, parce qu'on ne tient pas compte de la réalité, du pragmatisme vécu du monde. Si on dit "exclusivité de charge", un D.G. va aller donner une conférence, il aura 300 \$ de cachet. S'il a oublié de demander à son conseil d'administration avant - c'est ce qu'elle va me répondre, je connais assez la loi maintenant - et qu'il y a deux ou trois "fricoteux" à l'intérieur du conseil qui demandent: Lui avez-vous donné l'autorisation? Non? Il vient de sauter, déchéance de charge, il n'y a pas d'alternative. C'est ce que dit le projet de loi. Il me semble que bâtir un projet de loi de cette façon, c'est provoquer des événements, des situations inutiles, et moi j'achète ce que vous dites, j'irais plutôt vers le plein emploi. Vous allez voir qu'on n'est pas loin les uns des autres.

Sur les états financiers, je suis plutôt perplexe lorsqu'on parle de la divulgation des états financiers des membres des conseils d'administration. Je suis ambivalent là-dessus. Quand on sait qu'on court après les bénévoles...

**Mme Lavoie-Roux:** Les états financiers des établissements, je m'excuse. Pas des individus. des établissements.

**M. Chevette:** Pas des établissements, je m'excuse, l'obligation faite aux membres. Je m'excuse, c'est à la page 7: "En conséquence, nous recommandons d'enlever l'obligation faite aux membres des conseils d'administration de fournir des renseignements sur leurs états financiers personnels et d'harmoniser ces dispositions avec des dispositions similaires..."

**Mme Lavoie-Roux:...**

**M. Charlebois:** Si vous me permettez..

**M. Chevette:** C'est votre recommandation, page?.

**M. Charlebois:** Oui, si vous me permettez, on a relevé ce point. Je pense que l'intention vise les états financiers des établissements.

**M. Chevette:** Des établissements, oui.

**M. Charlebois:** Mais, tel que c'est écrit, et c'est une modification par rapport à la loi actuelle, la loi actuelle parle des états financiers des établissements et l'amendement parle de "leurs" états financiers, strictement...

**M. Chevette:** Hier, vous l'avez clarifié.

**M. Charlebois:** Une lecture simple du texte parle des états financiers des individus et non pas des états financiers des établissements.

**M. Chevette:** On pourrait le clarifier.

**M. Charlebois:** On tenait..

**M. Chevette:** Je ne comprenais pas. Après l'explication que la ministre en a donnée hier, j'ai été surpris de l'analyse que vous faisiez.

**M. Charlebois:** On tenait à le signaler parce que, tel que c'est écrit, c'est probablement une coquille mais qui peut avoir des répercussions importantes.

**M. Chevette:** Je vous comprendrais.

Sur l'intervention du ministre en matière de déchéance. Étant donné les pouvoirs généraux du ministère, je partage un peu le point de vue de la ministre là-dessus. Le processus des tutelles, Je vous avoue, pour avoir été ministre de la Santé, qu'il faut avoir de fortes présomptions avant de flanquer une tutelle. Avoir une forte présomption, cela veut dire faire une enquête à l'interne par au moins une ou deux personnes. Ce ne sont pas toujours des choses simples, les choses financières, qui peuvent se découvrir, ce sont des rumeurs et j'en ai entendu.  
(12 heures)

Je prends le cas du CSSMM. J'ai fait faire une enquête interne. L'enquête est arrivée en Janvier et j'ai su par la suite qu'il a fallu que la ministre demande à une firme spécialisée de refaire l'enquête. Ordinairement, dès qu'un ministre... En tout cas, dans le domaine de la santé, on joue à - comment dirais-je - dans le domaine de la santé, on sait que les gens sont plus sensibles que dans d'autres secteurs. Dès qu'on apprend quelque chose, on déclenche le processus, mais cela prend souvent trois mois, six mois, quand cela n'est pas plus. Je vous avoue que, là-dessus, j'aimerais bien qu'on scrute, qu'on cherche une formule qui permette une intervention plus rapide et moins odieuse que celle de la tutelle. Je ne sais pas si cela pourrait être un administrateur délégué, un observateur ayant un pouvoir d'intervention, je ne te sais pas, mais il va falloir creuser et faire preuve d'imagination parce que la tutelle n'est pas le remède à tous les maux. Tu tasses du monde de bonne foi. Tu te fais critiquer. Je me souviens - j'en ai décrété une couple - et le résultat de l'enquête finale a été qu'on a tassé du monde et il y en a parmi ceux-là qu'on n'aurait peut-être pas dû tasser, mais on a été obligé de le faire parce qu'on ne prend pas de risque. Je ne sais pas si vous pourriez commenter cet aspect et voir comment on pourrait trouver une formule, qui ne soit peut-être pas la tutelle à l'extrême, mais pas non plus, par exemple...

**M. Charlebois:** La tutelle est la mesure extrême que le ministre peut employer. Mais, à moins que je ne me trompe, le ministre peut aussi faire des enquêtes ou demander des enquêtes. Il me semble qu'il y a une gradation dans les moyens actuels que le ministre...

**Mme Lavoie-Roux:** Je prends de l'expérience. Tout le temps que vous faites des enquêtes, vous êtes sur la corde raide. Par contre, recourir à la tutelle, il faut bien se dire, comme je le disais tout à l'heure, que même le président du conseil d'administration peut être tout à fait de bonne foi et que ceux que vous mettez en tutelle, c'est le conseil d'administration. Ce n'est pas encourager la participation à l'administration de nos établissements. Il y a d'abord les enquêtes internes, comme le député de Joliette le soulignait, ce n'est pas simple.

**M. Chevette:** Vous n'avez pas pensé à une formule nouvelle qui permettrait à l'État de jouer son rôle correctement, mais qui permettrait aussi de ne pas tasser comme vous le dites... De la manière que vous vous êtes exprimée là-dessus, vous dites au ministre: Oui, mais vous l'avez, votre pouvoir de tutelle. C'est cela que j'ai compris de vos propos.

**Mme Lavoie-Roux:** Oui.

**M. Chevette:** C'est vrai qu'elle l'a.

**M. Charlebois:** Le ministre a le pouvoir de tutelle et le pouvoir d'enquête aussi. Enfin, ce qu'on introduit comme idée, c'est de demander au conseil d'administration de se donner des règles de conduite. À propos des règlements, effectivement, les statistiques n'étaient peut-être pas encourageantes au mois de mai dernier. Elles le seront au mois de mai l'année prochaine en ce qui concerne le réseau des CLSC, on peut vous l'assurer. Je pense aussi que les événements qui se sont produits récemment dans le réseau vont certainement alerter et stimuler beaucoup de conseils d'administration. Mais est-ce qu'on ne peut pas dire, somme toute, que le réseau fonctionne quand même, tel qu'on le connaît depuis 15 ans, avec la Loi...

**M. Chevette:** Depuis 1964.

**M. Charlebois:** ...sur les services de santé et les services sociaux? Depuis à peu près 15 ans, près de 1000 établissements; bon an mal an, autour de 4 000 000 000 \$, 5 000 000 000 \$ OU 6 000 000 000 \$. Le nombre d'écarts, bien sûr, est spectaculaire à certains moments, mais cela ne témoigne-t-il pas quand même d'un réseau sous contrôle et d'un réseau qui, finalement, est à son affaire?

**M. Chevette:** Je suis d'accord avec vous et c'est pour cela que Je trouve que c'est un petit

peu odieux d'avoir à adopter une loi à partir de quelques cas d'exception. Je pense que cela aurait été moins pénalisant pour l'ensemble du réseau si le projet de loi avait été présenté d'une façon plus globale. Cela a été mon premier réflexe. Mais c'est difficile d'être contre un projet de loi qui vise à la saine gestion. Ce n'est pas sur le fond, c'est beaucoup plus sur les conséquences de la forme que j'en ai.

Cela dit, il y a peut-être une dernière question... Oui?

**M. Charlebois:** Toujours sur la question que vous posiez tantôt, il y a un autre élément qui me vient.

**M. Chevette:** Allez-y!

**M. Charlebois:** Il y a un amendement qui est proposé disant que le ministre peut préciser les Informations à transmettre aux assemblées. Ce serait un outil de plus.

**Mme Lavoie-Roux:** C'est évidemment l'extension dont j'ai parlé à plusieurs reprises, soit l'extension du mandat des vérificateurs externes.

**M. Charlebois:** C'est un outil de plus qui sera entre les mains du ministre.

**Mme Lavoie-Roux:** Mais ce qu'il y a d'incroyable, c'est que le réseau s'était donné des outils. Il y avait les vérificateurs externes, entre autres. Là, on peut se demander ce qui s'est passé. Oublions les scandales les plus frappants et tout cela, c'est facile qu'un laxisme s'introduise et c'est pour cela qu'on va être obligé d'intervenir de cette façon. D'autres facteurs entrent en jeu: l'emploi de la firme, les renouvellements de contrats et un tas d'autres facteurs.

**M. Chevette:** Il y a peut-être un point à éclaircir. Quand vous parlez de l'obligation qui serait faite au conseil d'administration d'établir les règles du jeu, est-ce que vous demandez, à toutes fins utiles, un amendement à la loi qui vous obligerait à le faire par l'intermédiaire des conseils? Est-ce ce que vous demandez?

**M. Charlebois:** À la limite, oui. On préfère le statu quo, mais, si le statu quo n'est pas retenu, il existe à l'heure actuelle un règlement sur l'organisation et l'administration des établissements qui prévoit que chaque catégorie d'établissements doit adopter un certain nombre de règlements. Dans le cas des CLSC, si je ne m'abuse, c'est neuf règlements...

**Une voix:** Treize.

**M. Charlebois:** Treize règlements. On pourrait préciser un quatorzième règlement qui

porterait sur toute cette question de l'exclusivité de la fonction ou du plein emploi, et sur les règles à suivre lorsqu'un cadre supérieur ou un directeur général est sollicité par un autre établissement. À toutes fins utiles, des politiques types pourraient être envoyées aux établissements.

**M. Chevette:** Est-ce que les treize règlements existant le sont à partir d'une base juridique?

**M. Charlebois:** Oui, ils viennent de la loi 27.

**M. Chevette:** De la loi 27. Donc, je retiens cela. C'est un filon intéressant si on veut trouver un compromis.

**Le Président (M. Kehoe):** Merci, M. le député de Joliette. Je cède la parole au député de Sainte-Anne...

**M. Laporte:** De Sainte-Marie.

**Le Président (M. Kehoe):** ...Marie, excusez-moi.

**M. Laporte:** Merci, M. le Président. Je profite de l'occasion pour saluer les membres...

**Mme Lavoie-Roux:** ...Sainte-Anne?

**M. Laporte:** Sainte-Anne, c'est...

**Le Président (M. Kehoe):** La mère.

**Mme Lavoie-Roux:** La mère de Marie.

**M. Laporte:** ...de la fédération. Pour ma part, je vais faire une observation. C'est la première fois que j'interviens sur le projet de loi 97 déposé ici. On a entendu plusieurs groupes depuis hier matin qui nous ont donné leurs arguments concernant ce projet de loi. Je tente d'évaluer en fonction de la loi et des arguments qui nous ont été présentés ce que pourrait être cette forme de juste équilibre. On dit toujours que ce n'est pas facile à trouver, mais, à tout le moins, Je trouve quand même intéressants les arguments qui ont été donnés. Une personne me disait, à un certain moment - et c'est d'ailleurs ce que vous avez dit tantôt - que, d'une façon générale, dans les établissements, cela va bien. Mais il s'agit seulement de un, deux ou trois cas qu'on ne règle pas pour que cela déboule en cascade. On sait que les bruits courent très rapidement. C'est sûr que ce qu'on ne sait pas ne nous fait pas mal, mais je pense qu'une forme d'intérêt public, c'est important.

Par expérience personnelle, avant d'être député, comme beaucoup de gens qui se sont impliqués dans différents milieux et ont fait partie des conseils d'administration de différents

établissements, que ce soient des centres d'accueil et tout le reste, ce que j'ai trouvé le plus pénible, j'ai trouvé cela agréable dans son ensemble, mais le plus pénible, c'est d'essayer d'assimiler en quatre heures une réunion du CA et tout ce qu'on nous lance à ce conseil d'administration, pas simplement pour voter, mais pour en saisir les tenants et aboutissants. Ce n'est pas que ma motivation n'y était pas, mais il y a bien des choses qui se passent là. Ne me demandez pas aujourd'hui ce qui en était. Ce n'est pas facile d'avoir une gestion décentralisée et d'avoir, d'une façon générale, un cadre qui nous permette de baliser un peu tout cela. Ce qui me faisait dire à un certain moment que ce qui était important, c'était la libre circulation de l'information, mais aussi l'assimilation de cette information. Donc, à l'intérieur de cela, comment fait-on pour essayer d'avoir une bonne gestion?

Dans votre mémoire, vous dites, à la page 4, qu'un conseil d'administration devrait être en mesure d'apprécier la situation et d'agir avec le discernement qui s'impose. C'est ma première question. Avez-vous des exemples à nous fournir où c'est déjà arrivé? Cela semble banal, mais vous dites qu'actuellement un conseil d'administration devrait être en mesure d'apprécier la situation et d'agir avec le discernement qui s'impose. J'aimerais savoir s'il y a déjà eu des agissements qui ont prévalu ou, à tout le moins, qui ont déjà existé, ne serait-ce que de par cette formulation-là? Avez-vous des exemples à nous donner là-dessus d'intervention où on a agi avec discernement?

**M. Charlebois:** Moi...

**M. Laporte:** Est-ce que cela a déjà eu lieu?

**M. Charlebois:** ...d'après mon expérience dans le réseau des CLSC, je me souviens de cas - que je ne voudrais pas nommer ici - où, effectivement, il y a eu des problèmes à la direction générale et où les conseils d'administration ont procédé. Dans certains cas, c'étaient des situations apparentes de conflit d'intérêts.

**M. Laporte:** C'est déjà arrivé à plusieurs reprises.

**M. Charlebois:** Je me souviens d'un cas particulier, mais j'aimerais ne pas...

**M. Laporte:** Non, je ne veux pas de cas particuliers; ce n'est pas cela. À partir du moment où l'on cite quelque chose, c'est qu'on a déjà eu l'expérience d'une situation où on a agi avec diligence. Cela m'amène à la deuxième question où je sollicite vos commentaires. Comme avocat, on a toujours cette propension à s'enfermer dans les virgules et les points-virgules.

**M. Chevette:** C'est un gros défaut!

**M. Laporte:** Je suis d'accord avec vous, M. le chef de l'Opposition, mais, parfois, cela peut être agréable de participer à ces discussions. J'essayais de voir, à la suite de votre proposition sur la déchéance de charge... Et plusieurs groupes nous l'ont dit ici. Il n'y a pas de solution moyenne, c'est d'un extrême à l'autre. Au début, dans mes commentaires, je disais que ce n'était pas facile, ne serait-ce que pour les personnes qui sont impliquées - j'essaie de penser aux représentants des usagers - d'essayer de se faire une idée de ce que peut être un écart de conduite, d'évaluer cela objectivement. À des endroits, on dit souvent: gagner 15 000 \$, c'est très normal, mais, 30 000 \$, ce n'est pas normal. Ce sont des appréciations et des jugements de valeur, mais c'est quand même là et c'est quand même vrai. On sait que pour des infractions de moins de 200 \$, c'est ta poursuite sommaire; plus de 200 \$, c'est poursuivable suivant le Code criminel. On peut le quantifier précisément parce que c'est une somme d'argent. Mais un écart de conduite, c'est une évaluation, entre guillemets, un peu morale. J'essaie de voir concrètement, dans un conseil d'administration, tout en ayant la perspective d'une gestion décentralisée qui est fort importante, comment faire pour que tous les participants puissent avoir une évaluation face à cela. Compte tenu du fait que, d'un extrême à l'autre, on n'a pas ce juste milieu, j'aimerais savoir si vous avez réfléchi plus longuement à des formes de propositions alternatives ou à des guides directeurs. Je sais que ce n'est pas facile et qu'on n'aura pas de réponse aujourd'hui, mais j'aimerais seulement en discuter.

**M. Charlebois:** On n'a pas songé à des guides. Pour nous aussi, cela a été beaucoup plus une discussion entre membres du conseil en essayant d'imaginer des situations. Ce qui est frappant dans le projet de loi tel que présenté, c'est que, quelle que soit la situation de conflit d'intérêts, c'est la peine capitale immédiatement. Prenons un exemple anodin: un conseil d'administration fait venir un dîner et le dîner vient du restaurant appartenant à la belle-soeur du directeur général. Cela a coûté 46,95 \$. Est-ce un conflit d'intérêts? En soi, c'est tout à fait anodin, on passe par-dessus. Cela fait un an que cela dure, un membre s'en aperçoit et le signale au directeur général, ou le conseil le lui signale en disant: Écoutez, mettez fin à cette pratique, point. Ou bien, dans un autre cas, on ne peut pas mettre fin à la pratique. La situation vécue est grave en soi et le conseil peut dire: Écoutez, on vous demande de démissionner ou de partir. Il peut se présenter toutes sortes de situations. Tel que c'est libellé à l'heure actuelle, on trouve que cela crée une obligation au conseil.

**M. Laporte:** Je sais que le guide d'évaluation n'est pas facile à établir, mais, parfois, ce n'est pas nécessairement relié à un montant

d'argent ou à un service; ce sont parfois des questions de principe. Le public en général - je pense qu'on est bien placé pour le savoir - nous demande toujours un peu plus qu'être un bon père de famille. Il y a des gens, des groupes qui nous soulignaient hier cette notion qu'on devrait peut-être se baser sur le principe du bon père de famille.

(12 h 15)

Dans la gestion publique, en général, on nous demande toujours un peu plus. Je dirais même extrêmement plus que cela. Je pense que, dans la perception des gens, c'est important qu'il n'y ait pas qu'apparence, pas simplement que cela ne se fait pas, mais qu'il n'y ait pas apparence que cela puisse se faire. C'est sur ce principe... Je comprends avec vous que la loi ne mentionne pas cette... Vous dites la peine capitale...

**M. Charlebois:** C'est cela, il y a une espèce de soupape ou de souplesse qui pourrait être introduite.

**Mme Lavoie-Roux:** Je voudrais demander ceci à M. Charlebois ou au président. Il me semble qu'il y a des règles d'éthique qui ne s'écrivent pas parce qu'à ce moment-là on entre dans une multiplicité de détails et on en oublie.

**M. Charlebois:** C'est cela.

**Mme Lavoie-Roux:** Je pense que quelqu'un qui occupe un poste de directeur général, un poste de leader, qui est responsable de l'administration d'une boîte et surtout de donner des services à la population, même le cas du bonhomme qui a fait venir le dîner du restaurant de sa belle-soeur, je me dis qu'on doit savoir, quand on occupe un poste comme cela que... Michel parle de l'apparence des choses et je pense qu'on ne peut pas le mesurer en termes de petit, moyen ou grand. Je me dis que c'est un poste de responsabilité, qu'il y a des règles que, comme je vous le dis, on ne peut pas toutes écrire quand même on essaierait, mais je pense que cela fait partie ou que cela devrait faire partie de l'éthique personnelle d'une personne et aussi d'un établissement

**M. Charlebois:** C'est une question de jugement et...

**Mme Lavoie-Roux:** C'est cela.

**M. Charlebois:** ...on sait que ce n'est pas également partagé.

**Mme Lavoie-Roux:** Oui, mais sommes-nous obligés de payer pour tes manques de jugement des personnes qui occupent un poste de responsabilité?

**M. Ippersiel:** Mais dans ce sens-là, justement, comme il y a une question de jugement, je

vous dis: Quelle que soit la loi qui sera adoptée, il y aura probablement toujours possibilité de la contourner, de la déjouer, et l'essentiel de notre mémoire est un peu de dire: Même avec une loi plus sévère, ce n'est peut-être pas sûr qu'on va régler tous les problèmes. Travaillons peut-être plus la réglementation qui est déjà disponible et définissons davantage ce qu'on appelle des conflits...

**Mme Lavoie-Roux:** Je vais vous donner un exemple de réglementation. Les établissements sont censés envoyer au ministre - entre guillemets - les contrats d'engagement de leurs directeurs généraux. Je pense qu'on envoie le contrat initial, mais on a plusieurs exemples où, quelque temps après, je ne sais pas si c'est une semaine, un mois ou deux, mais il y a des addenda; de cela, on n'entend jamais parler. Il y a des renouvellements de contrats, ils n'arrivent pas. S'il fallait se mettre à réglementer, c'est un paquet de détails. Je ne dis pas que c'est fait de mauvaise foi, pas du tout, mais parce que, comme on dit, on s'embarque dans le quotidien et on est pris dans le quotidien et tout cela. C'est un exemple de règlement où on a modifié parfois avec des avantages importants des contrats initiaux. C'est par la suite; parce qu'il se présente une difficulté particulière, que finalement on en a connaissance. D'ailleurs, il n'y a rien qui empêche les conseils d'administration de faire les règlements internes qu'ils veulent, en plus des règlements de la loi 27, si vous jugez que sur une chose... Il n'y a rien qui vous empêche de le faire.

**Une voix:** C'est exact.

**Le Président (M. Kehoe):** M. le député de Sainte-Marie

**M. Laporte:** Juste une dernière observation. Vous soulignez - c'est un peu vrai dans ce sens-là - que plus on va être spécifique, plus on va trouver le moyen de passer à côté; ou cela va nous permettre, à tout le moins, de mieux identifier... Si je fais une espèce de résumé, vous demandez une définition tellement large qu'il n'y a rien qui peut se passer.

**M. Charlebois:** Qu'il n'y a rien qui peut se passer?

**M. Laporte:** Oui.

**M. Charlebois:** Non. Finalement, on ne demande pas une définition très large, on suggère certains resserrements à la situation actuelle, mais des resserrements qui laissent au conseil d'administration l'initiative en premier lieu d'apprécier la situation et de prendre les mesures qui s'imposent, mais il y a certains resserrements qu'on suggère. Notamment, en ce qui a trait aux conflits d'intérêts, on est d'ac-

cord avec ce que vous introduisez et, en ce qui concerne l'exclusivité d'emploi, on suggère que les établissements adoptent un règlement.

**Le Président (M. Kehoe):** Avez-vous un mot de la fin, Mme la ministre?

**Mme Lavoie-Roux:** Oui. Cela a l'air qu'on est rappelé à l'ordre, écoutez, je veux vous remercier et je pense qu'il y a des éléments intéressants, on partage vos préoccupations. C'est un défi qui n'est pas facile à relever parce qu'on a quand même des obligations comme gouvernement et, quel que soit le gouvernement on a la même obligation de protéger le public, les fonds publics, et ainsi de suite. Comment dosons-nous cela pour que, d'une part, on ne touche pas trop à l'autonomie des administrations et qui, d'un autre côté, on donne à ces gens des outils dont ils ont besoin? Vous avez raison de dire... Vous savez, les vrais bandits, n'importe quelle loi, ils passent à côté. On ne fait pas cela pour cela, on fait... Il y a des lacunes qui sont reliées à un manque d'encadrement ou des balises qui sont mal définies et c'est dans ce sens-là qu'on veut essayer de corriger. Je vous remercie.

**Le Président (M. Kehoe):** M. le député de Joliette.

**M. Chevette:** Oui. Je voudrais vous remercier, c'est un excellent mémoire et je m'en inspirerai dans mon travail et à l'étude article par article. On vous fera même parvenir nos amendements, messieurs.

**Le Président (M. Kehoe):** Merci, bonjour. Je demande au prochain groupe, le Regroupement des fondations hospitalières francophones, et à son porte-parole, Roger Larose, de venir tout de suite présenter son mémoire sans interrompre les travaux.

**M. Chevette:** M. le Président, me permettez-vous, le temps qu'ils s'installent, de m'excuser tout de suite? Je devrai quitter au moins cinq à dix minutes au cours de l'exposé de M. Larose.

**Mme Lavoie-Roux:** Je pourrais même permettre au député de Joliette de poser les questions en premier, s'il le veut.

**M. Chevette:** Parce qu'à 12 h 35 il faut que je sois en...

**Mme Lavoie-Roux:** Ah bon, d'accord.

**M. Chevette:** Donc, vous m'excuserez, je vais revenir poser mes questions quand même. Je veux tout de suite que vous ne preniez pas ce geste pour un geste de manque d'intérêt, mais j'ai une obligation à remplir.

**Le Président (M. Kehoe):** M. Larose, je vous souhaite la bienvenue. Vous parlez au nom du Regroupement des fondations hospitalières francophones. La parole est à vous.

Regroupement des fondations  
hospitalières francophones

**M. Larose (Roger):** Merci. M. le Président, Mme la ministre, M. le chef de l'Opposition, membres de la commission, je suis accompagné de M. Richard Marion, directeur des finances de l'hôpital Saint-Luc et de la Fondation de l'hôpital Saint-Luc. J'avais soumis ces quelques notes à Mme Léger, présidente de la Fondation de l'hôpital Notre-Dame, une fondation extrêmement importante, et à M. John H. Sullivan, président de la Fondation de l'hôpital Maisonneuve-Rosemont. Tous les deux m'ont exprimé leur accord, mais, en même temps, ont dû s'excuser de ne pouvoir être avec moi ce matin.

Sans préambule, je voudrais vous lire ces quelques notes dont le but, en fait, est exclusivement d'essayer de sauver nos fondations qui, à mon point de vue, sont menacées.

L'Association des hôpitaux du Québec vous a présenté hier un mémoire sur le projet de loi 97. Elle a, dans ce mémoire, donné son accord aux articles se rapportant aux fondations et aux corporations, un mémoire dont on m'a dit ce matin, en passant, qu'il a été bien reçu.

L'Association des hôpitaux du Québec représente, comme elle vous l'a dit, la totalité des centres hospitaliers de la province de Québec et la partie de son mémoire traitant des fondations traduit l'opinion très majoritaire de ses membres; certains - vous en avez entendu trois très importants hier soir - voudraient cependant que la rémunération des cadres supérieurs soit soumise aux seules lois du marché; d'autres voudraient que l'État ignore les fondations des centres hospitaliers et leur laisse entière liberté dans l'utilisation de leurs fonds.

Je voudrais vous exposer brièvement comment la fondation de l'hôpital Saint-Luc et toutes les fondations qui partagent la position de l'Association des hôpitaux du Québec volent la législation projetée.

Rappelons que la présentation du projet de loi fait suite à des révélations de journalistes. La substance de ces révélations a été corroborée par les institutions visées, avec explications toutefois et justification. Les révélations ont donné lieu à des enquêtes poursuivies par le gouvernement de même qu'à la distribution de questionnaires aux centres hospitaliers, dont l'objectif était de vérifier l'étendue des pratiques révélées par les journalistes. Tout cela est connu du public.

Les articles du projet de loi 97 portant sur la rémunération des cadres et les fondations accompagnent d'autres articles sur les conflits d'intérêts, l'exclusivité de fonction et la transparence, ce qui constitue dans l'optique du gouver-

nement, sans doute, une réponse aux circonstances précitées.

Ce projet de loi est-il punitif ou contient-il pour les établissements des lignes de conduite qui les aideront à garder leur réputation et à protéger la crédibilité de leurs fondations?

Les fondations deviennent de plus en plus importantes pour le développement des centres hospitaliers. Il ne faut pas croire que toutes les fondations sont importantes et qu'elles pourraient toutes suppléer aux carences budgétaires des hôpitaux. Il ne serait d'ailleurs pas équitable que les hôpitaux soient contraints de suppléer à la rémunération insuffisante des cadres par l'utilisation des ressources obtenues par le truchement d'une fondation de l'hôpital. Les fondations doivent cependant toutes avoir des objectifs précis que connaissent les souscripteurs; elles doivent avoir un mécanisme impeccable d'octroi et de gestion des fonds et des ressources; elles doivent rendre compte. Les plus gros souscripteurs exigent habituellement que les fondations ne financent pas des objectifs qui sont des responsabilités de l'État. Cela vaut pour les universités, pour les hôpitaux également, on se fait dire cela très souvent par les grandes Institutions.

Dans cette optique, il nous faut nous poser la question: Est-il de ta compétence des fondations d'améliorer la rémunération des cadres? Si cette fonction est bien connue des souscripteurs et s'accomplit selon un mécanisme impeccable d'octroi et de gestion des ressources et si la fondation rend compte de ses actes, on pourrait être disposé à répondre dans l'affirmative, mais il manque à cette analyse un élément important: cet élément est le caractère de fiduciaire que cumulent les gestionnaires des centres hospitaliers.

Les conseils d'administration des centres hospitaliers gèrent des fonds publics dont la gestion leur est confiée par l'État et ce même État établit les barèmes de rémunération des cadres, barèmes que doivent respecter les administrateurs. Il faut d'ailleurs ajouter que, même si l'administration hospitalière respecte toutes les règles, sauf celle-ci, elle reste sujette, non seulement à la réprobation populaire, mais même à l'indignation; et on l'a vu dans les dernières semaines. Les fondations des hôpitaux sont interdépendantes. Les pratiques controversées de l'une rejaillissent sur la crédibilité des autres fondations du réseau.

Que faire dans un milieu compétitif où les administrateurs hospitaliers sont à prime? Il faut négocier avec l'État et non avec la fondation et cela se fait. L'Association des hôpitaux du Québec a d'ailleurs exprimé le vœu qu'une réévaluation des barèmes de rémunération des cadres soit entreprise au plus tôt.

Notons bien que, dans l'article 134.1 de la loi 97, on ne s'adresse qu'à une fondation qui sollicite du public le versement de sommes ou de dons dans le domaine de la santé et des services

sociaux. La loi 97 ne défend pas aux hôpitaux d'utiliser leur fondation pour aller chercher, dans le secteur privé, des suppléments de ressources. L'État ne se veut restrictif que vis-à-vis des barèmes de salaires et exige, c'est important, la transparence.

Les lois restrictives semblent toujours odieuses à moins qu'elles ne soient dans l'intérêt public; sur le volet des fondations, celle-ci est sans aucun doute dans l'intérêt des contribuables et dans l'intérêt de tous ceux qui souscrivent aux fondations des hôpitaux. Je vous remercie.

**Le Président (M. Kehoe):** La parole est maintenant à Mme la ministre.  
(12 h 30)

**Mme Lavoie-Roux:** Je veux remercier M. Larose de son mémoire qui, évidemment, porte strictement sur la question des fondations. Je dois vous dire que, sur toute cette question où vous disiez au point de départ que les fondations étaient menacées, cela a été pour nous très difficile de savoir comment intervenir dans tout ce problème des fondations qui a été porté à l'attention publique parce que, d'une part, je pense que le gouvernement est fort conscient\*

et la population est aussi fort consciente — que les fondations apportent une contribution extrêmement importante au réseau de la santé et des services sociaux, d'une façon moindre, parce que la tradition a été en regard des hôpitaux, mais c'est important. Il se développe d'ailleurs dans l'ensemble du Québec - et c'est assez étonnant même dans des petites villes de 8000, 10 000 ou même 1000 âmes - déjà des initiatives dans le sens d'aller chercher dans la communauté des ressources supplémentaires. Surtout, ce qui m'apparaissait important, c'est de ne pas s'ingérer dans le fonctionnement de la fondation. Je vous avouerai ici qu'au point de départ on avait mis les fondations. J'ai dit: Non, laissons les fondations de côté et intervenons plutôt sur le plan des individus qui pourraient "profiter" - peut-être que le mot "profiter" est un mauvais terme, je vais le mettre entre guillemets - d'avantages venant des fondations.

Je pense qu'on a réussi cela, mais le problème qui nous a été posé hier soir - je sais que vous êtes au courant puisque vous y avez fait un peu allusion - c'est vraiment de modifier une pratique qui existait, me semble-t-il, peut-être depuis quinze, vingt ou vingt-cinq ans, je l'ignore, et qui n'avait jamais attiré l'attention publique. Lorsque l'attention publique a été attirée sur des faits précis, comme vous le dites, à la limite, elle s'est même indignée et cela a fait l'objet d'une réprobation qui, je pense, était justifiée, surtout en relation avec la non-transparence qui peut-être, elle non plus, n'avait pas été voulue parce qu'on fonctionnait comme cela.

Je voudrais vous poser une question parce que dans votre mémoire vous faites bien ressortir que les lois restrictives sont odieuses et ne sont

pas faciles pour un ministre. Mais vous faites ressortir que, malgré cet aspect-là, il s'agit du bien général, de l'intérêt public et qu'il faut agir. Vous avez situé le problème au chapitre de la rémunération, qui est une responsabilité gouvernementale et qui ne doit pas être une responsabilité des fondations parce que, de toute façon, on rentrerait dans une situation d'inéquité.

Je ne sais pas si c'est injuste de vous poser cette question-là, mais vous êtes un administrateur d'hôpital, vous êtes un administrateur de fondation. Alors, vous devez être un de ces bénévoles qui consacrez beaucoup de temps à cela. Ce qu'on nous a fait valoir hier, c'est que, compte tenu de la situation des hôpitaux anglophones qui, elle, se situe peut-être davantage dans le contexte nord-américain, davantage dans le contexte Interprovincial, cela devenait un frein au recrutement d'administrateurs compétents pour leurs institutions et c'était là que le bât blessait finalement. Si ma question est injuste, sentez-vous bien libre de ne pas y répondre. Vous avez quand même une expérience en ce qui concerne les administrateurs. Est-ce que vous croyez qu'il y a là vraiment une difficulté insurmontable?

M. Larose: Pas insurmontable, mais il y a là une difficulté, sûrement. Au départ, je séparerais complètement la question de la rémunération des cadres des fondations. Autrement dit, d'abord, il faudrait juger de l'incapacité de l'hôpital d'obtenir, aux barèmes qui sont fixés par le gouvernement, des cadres suffisamment compétents pour gérer les établissements dont on parle. Si oui, la première solution serait peut-être, mais il faudrait être vraiment sûr... Il y a des expertises possibles, cela vaudrait la peine, d'ailleurs, parce que les sommes d'argent dont on parle sont assez considérables... On peut faire une expertise pour voir si, vraiment, il n'y a pas moyen de trouver autre chose. Je pense qu'il faudrait peut-être faire des exceptions. Mais, quand on en est rendu à faire des exceptions de cette nature, il faut être tellement sûr qu'il faut y aller très prudemment. Il ne faudrait surtout pas ériger cela en système. Le danger de régler le problème par l'utilisation des fonds des fondations, c'est que cela crée un régime d'inéquité qui est inacceptable. Il y a peut-être des situations ailleurs qu'à Montréal ou qu'à Québec, par exemple, où, pour avoir un cadre supérieur, il faut payer au-delà du barème. Il est possible, précisément parce que c'est là où se trouve le problème, qu'ils n'aient pas de fondation pour suppléer. Alors, on ne peut pas dire: On va se désintéresser de ce cas et, là où elles sont abondantes, on va laisser les fondations régler le problème. Je pense que c'est un mauvais point de départ. Je pense que le problème peut exister, mais je ne suis pas sûr qu'il existe. Il peut exister dans un hôpital • disons-le • de langue anglaise, par exemple, où les cadres supérieurs

sont sur un marché extrêmement compétitif, beaucoup plus large que le nôtre et où, sûrement, une personne compétente pourrait gagner beaucoup plus cher ailleurs, c'est sûr.

Mme Lavoie-Roux: Il y a une deuxième question que je voudrais vous poser. Vous connaissez au moins les plus grosses fondations francophones. Dans quelle mesure fait-on appel, pour le fonctionnement des fondations, à du personnel des différents établissements? On va se limiter aux hôpitaux parce que c'est plus votre champ d'intérêt. Dans quelle mesure fait-on appel à du personnel qui fonctionne dans les établissements...

M. Larose: Vous voulez dire pour la collecte de fonds?

Mme Lavoie-Roux: Pour la collecte de fonds. Par exemple, je sais qu'on demande à un directeur général de s'adresser - je ne sais pas - au Club Kivani pour interpréter les besoins de l'hôpital; je pense que c'est normal, c'est une ressource qui doit être utilisée dans ce sens.

M. Larose: Cela fait partie de sa tâche.

Mme Lavoie-Roux: Oui. J'ai cru comprendre, à tort ou à raison, que, là où un problème s'est créé, c'est quand du personnel d'hôpitaux s'occupait d'une fondation et était rémunéré par la fondation. Et, là, on vient mettre un frein à cela. Ce n'est pas une rémunération supplémentaire qui est accordée à un directeur général, mais c'est vraiment une reconnaissance, je suppose, de services que le directeur général rend à la fondation. Quelle est votre connaissance de ce... La loi va empêcher cela, de la façon qu'on se parle.

M. Larose: Je vais vous dire ce que je pense personnellement. Dans les fonctions du directeur général d'un hôpital, je dirais qu'il y a celle d'aider la fondation de son hôpital parce que, si les ressources sont importantes et bien utilisées, la fondation peut aider considérablement l'hôpital à atteindre beaucoup plus rapidement des secteurs de pointe que ceux qui n'ont pas ces ressources additionnelles. Par conséquent, je considère que le D.G. a cela dans sa fonction. Et, par conséquent, cela...

Mme Lavoie-Roux: Cela fait partie de sa fonction habituelle.

M. Larose: ...ne comporte pas de rémunérations additionnelles pour moi.

Mme Lavoie-Roux: D'accord.

M. Larose: Pour moi, un D.G., c'est responsable de sa fonction 24 heures par jour, sept

jours par semaine. C'est comme cela que je comprends le poste d'un D.G., non seulement d'un D.G., mais d'un chef d'entreprise. De la même façon, il est responsable de son entreprise tout le temps. Par conséquent, qu'il aille parler au Club Kiwanis ou qu'il aide un brancardier à transporter un malade, c'est à l'intérieur de sa fonction.

**Mme Lavoie-Roux:** Je vous remercie, M. Larose.

**Le Président (M. Kehoe):** M. le chef de l'Opposition.

**M. Chevette:** J'ai cru comprendre que vous ne favorisiez pas tellement la compensation d'un manque de salaire par une fondation qui comblerait. Je vous donne un exemple théorique. À l'hôpital Saint-Luc, votre D.G. gagne 100 000 \$; comme vous voulez aller en chercher un bon, cela prendrait 120 000 \$ et c'est la fondation qui donne les 20 000 \$ pour compenser pour la limite de 100 000 \$ permise par le ministère. J'ai cru comprendre que vous étiez plus ou moins d'accord avec cela.

**M. Larose:** C'est hypothétique, votre...

**M. Chevette:** Oui, c'est hypothétique.

**M. Larose:** J'espère qu'il ne vous entend pas.

**M. Chevette:** C'est très hypothétique. Vous dites dans votre mémoire - contrairement aux dernières phrases que j'avais comprises en entrant tantôt - que, si c'est connu, cela pourrait se faire, à toutes fins utiles. Si ces faits sont connus des souscripteurs, cela pourrait se faire.

**M. Larose:** Oui.

**M. Chevette:** Est-ce que J'ai mal interprété votre mémoire?

**M. Larose:** Oui, mais on ignore un fait important. L'argent que nous administrons, c'est de l'argent public, c'est de l'argent que nous administrons en fidéicommiss et, par conséquent, nous devons respecter les barèmes de rémunération qui font partie de ce fidéicommiss. On pourrait théoriquement, si toutes les autres règles étaient observées, mais on ne peut pas à cause de cela. À moins que le gouvernement, après négociation avec un hôpital, n'accepte...

**M. Chevette:** Mais vous, seriez-vous d'accord avec cela?

**M. Larose:** Je serais très hésitant, mais je ne peux pas écarter cela d'emblée, il peut y avoir des situations. Si on va fonder pour des

raisons particulières - c'est arrivé dans le passé - un hôpital universitaire dans une région éloignée d'un grand centre universitaire, c'est tellement difficile d'avoir du personnel que c'est possible qu'on soit obligé de le faire. Cela s'est fait.

**M. Chevette:** Oui, je sais. Il y a quatorze mesures incitatives ou dix-sept. Prenez, par exemple, deux hôpitaux dans la ville de Montréal, un hôpital anglophone qui a une fondation et un hôpital francophone qui n'aurait pas sa fondation. Est-ce que c'est acceptable qu'une fondation transforme ses dons en salaire pour un D.G. dans un hôpital et que l'autre, qui n'a pas les moyens, mais qui voudrait aussi une ressource des plus compétentes... Ce n'est pas parce qu'on n'a pas de fondation qu'on ne veut pas avoir les meilleurs éléments de gestion, les meilleurs administrateurs. Je comprends l'objectif de Mme la ministre, d'autant plus que ce n'est pas toujours clair - pour ce que j'en ai lu - que c'est permmissible pour une fondation de payer du salaire.

**M. Larose:** Non. ma réponse, que vous n'avez pas entendue, c'est non.

**M. Chevette:** Ce n'est sûrement pas l'objectif premier d'une fondation de verser un traitement.

**M. Larose:** J'ai déjà répondu non à cela. J'ai même dit: Il faut dissocier cette question de rémunération additionnelle et la question de fondation. Les hôpitaux peuvent avoir besoin d'une rémunération additionnelle pour leur D.G. et ne pas avoir de fondation. Par conséquent, on ne peut pas considérer cela comme une ressource supplémentaire pour le paiement des salaires des cadres. Il ne faut pas. C'est inéquitable si on te fait.

**M. Chevette:** Donc, vous êtes d'accord sur le projet de loi, si je comprends bien, qui ne le permettrait plus, d'aucune façon.

**M. Larose:** Je suis tout à fait d'accord.

**M. Chevette:** Les fondations joueraient donc leur rôle exclusivement d'évolution sur le plan de l'amélioration de la santé, soit en équipement, dans la construction, l'immobilisation.

**M. Larose:** C'est cela. C'est ce qu'on fait à Saint-Luc. Je ne le donne pas en exemple, mais cela fonctionne très bien chez nous. D'ailleurs, il y a des sommes assez substantielles. On n'achète que de l'équipement de pointe, des choses qu'on peut voir, qu'on peut toucher, qu'on peut voir fonctionner. Il n'y a pas de problème. On sait ce qu'on a perçu, on sait ce que cela coûte, et on

n'a qu'à faire l'équation des deux. Cela s'équilibre.

**M. Chevette:** Pour la négociation, vous avez apporté une nuance. Vous dites: Peut-être que cela pourrait être admissible si le gouvernement négociait éventuellement une formule et que cette formule permette... Dès que vous faites cela, cela va à rencontre du principe que vous donnez au départ  
(12 h 45)

**M. Larose:** Oui, sauf que, voyez-vous, déjà dans tes barèmes il y a des échelles, tes barèmes ne sont pas fixes. Parlons d'une prime d'éloignement, par exemple. Cela peut exister encore...

**M. Chevette:** Exactement. Cela existe d'ailleurs.

**M. Larose:** ...dans un grand pays comme le nôtre, une prime d'éloignement.

**M. Chevette:** Cela existe.

**M. Larose:** Là, c'est mieux de négocier cela avec le gouvernement que d'aller chercher de l'argent dans des ressources qui ne sont pas prévues pour cela.

**M. Chevette:** Je pense que c'est très clair. Peut-être une dernière petite question. Vous dites que les fondations sont... D'abord, les objectifs des fondations sont clairement identifiés dans leur charte comme telle. Je pense qu'on a discuté pas mal hier soir, c'est-à-dire aux petites heures ce matin, parce qu'on a débordé largement minuit hier - je pense que c'est partagé des deux côtés de la table - au danger de permettre à des fondations ou à une fondation en particulier d'injecter des sommes dans la rémunération; c'est que tous les hôpitaux, à ce moment-là, qui ont une fondation puissent demander une extension de leur charte pour essayer de vivre la compétition à ce moment-là. On va se retrouver, à mon point de vue...

**M. Larose:** C'est cela.

**M. Chevette:** ...avec une surenchère au niveau salarial...

**M. Larose:** Oui.

**M. Chevette:** ...et on arrivera - je vous le dis - avec des situations où les citoyens du Québec trouveront exagérées certaines rémunérations. Je n'en reviens pas que la publication cette semaine de certains salaires scandalise la population. Quand tu interrogues des gens, par exemple, sur le salaire des députés, ils disent: C'est effrayant, 43 000 \$. C'est effrayant 43 000 \$ pour 80 heures par semaine. Est-ce normal? Si on posait la question: Est-ce que c'est normal qu'un D.G. d'hôpital, d'un centre

hospitalier, ait 127 000 \$? C'est plus que le salaire du premier ministre du Québec. À un moment donné, il va falloir qu'il y ait une prise de conscience collective au Québec, qu'il doit y avoir une hiérarchisation dans tes salaires, mais qu'elle ne doit pas être démesurée au point où toute valeur n'est pas prise en compte dans la détermination de cela. C'est le danger fondamental que je vois si les fondations commencent à suppléer au cadre monétaire, au cadre de rémunération du gouvernement. Je vous avoue que vous auriez peut-être un très bon D.G., mais je pense que vous ne rempliriez pas votre mission première qui est d'abord d'améliorer non seulement la qualité administrative - je pense que c'est le devoir de l'hôpital - mais la qualité même des services de santé par de l'équipement et par de l'immobilisation. Je vous remercie infiniment de votre point de vue.

**Le Président (M. Kehoe):** Merci, M. le député. M. le député de Notre-Dame-de-Grâce.

**M. Thuringer:** Merci, M. le Président. C'est bien évident qu'entre le groupe qu'on a entendu hier soir et vous il y a un écart.

**M. Larose:** On n'est pas d'accord?

**M. Thuringer:** Oui c'est bien clair. Je me pose la question: Même avec le financement de l'équipement, par exemple, on peut privilégier un groupe culturel, linguistique ou quoi que ce soit quand même, ce n'est pas seulement le fait d'avoir un D.G. qui est rémunéré à un niveau plus élevé. Vous ne pensez pas qu'il y a le même...

**M. Larose:** La loi ne touche pas à cela du tout. Vous pouvez vous servir de l'argent des fondations pour acheter de l'équipement et pour construire avec, cependant, l'autorisation du ministère, mais c'est pour une autre raison, parce que, si vous achetez une grosse pièce d'équipement ou si vous construisez, vous ajoutez à votre budget de fonctionnement des dépenses qui n'y étaient pas avant. Il faut donc avoir une autorisation, mais c'est permis. La loi 97 ne touche que la rémunération des cadres.

**M. Thuringer:** Je comprends bien cela, M. le Président, mais que ce soit permis ou non, le fait à la fin peut être le même, dans le sens qu'on peut privilégier un hôpital...

**M. Larose:** Oui.

**M. Thuringer:** ...pour donner de l'argent pour une technologie qui est bien avancée et les autres hôpitaux n'ont pas cela.

**M. Larose:** Oui.

**M. Thuringer:** Comment faire face à cette chose-là? Comment agir dans cette affaire-là?

**M. Larose:** Oui, Je comprends votre point de vue. Mais ça, c'est une saine concurrence, parce qu'un hôpital qui, par exemple, par ses ressources de fondation peut acheter une pièce d'équipement longtemps avant ses voisins, peut aussi servir ses voisins. Et c'est ce qui se fait. Par exemple le lithotriteur chez nous, on a déjà des patients en attente, non seulement dans l'hôpital, mais dans les hôpitaux environnants. Et ils sont des patients qu'on va favoriser. Ça rejoint le principe de rationalisation des équipements et des ressources. On ne peut pas avoir dans chaque hôpital, au Québec, tous les équipements dont on a besoin. Il faut qu'il y en ait comme ça ici et là qui puissent desservir la région. Les fondations aident ça.

**Le Président (M. Kehoe):** M. le député de Sainte-Marie. Je comprends que vous avez une courte question.

**M. Laporte:** Ce n'est pas nécessairement dans le même sens que le député de Notre-Dame-de-Grâce. Vous voulez continuer?

**M. Thuringer:** Il y a une chose qui me frappe aussi. Très brièvement, M. le Président. On parle de transparence. Mais ça, c'est aussi une question d'habitude. Les fondations, de par leur histoire, sont pas mal privées et ça va prendre une mosus d'éducation pour ouvrir - Je ne dis pas ça dans un mauvais sens - mais elles sont tellement privées... Elles ne sont pas là pour...

**M. Larose:** C'est intéressant, ce que vous soulevez là. Vous savez, la transparence, ce n'est pas par rapport aux dons, c'est par rapport à l'utilisation.

**M. Thuringer:** C'est ça.

**M. Larose:** Que vous disiez, par exemple... il y a des fondations, J'en connais... Une des plus grosses au Canada préfère ne pas être connue. Alors, vous pouvez très bien dire: Don anonyme d'une fondation, 1 000 000 \$. Cela, c'est de la transparence. Vous dites: J'ai reçu cet argent-là. Vous ne pourriez probablement pas faire ça dans un parti politique, mais on peut le faire dans un hôpital.

**M. Chevette:** Dans les partis politiques, vous ne pouvez même pas faire deux chèques.

**M. Larose:** Mais, si vous dépensez de l'argent, il faut dire pourquoi. C'est ça, la transparence. C'est dire pourquoi vous avez dépensé l'argent, voyez-vous? Parce que c'est ce que les gens veulent savoir, en fait. Et celui qui

donne 5 \$ est beaucoup plus exigeant que celui qui en donne 100 000 \$.

**Le Président (M. Kehoe):** M. le député de Sainte-Marie.

**M. Laporte:** C'était juste pour avoir un peu votre réaction. On parle aussi dans le projet de loi de l'exclusivité de la tâche. Je pense que vous avez présenté tantôt... C'est M. Marion...

**M. Larose:** Oui, c'est ça.

**M. Laporte:** ...qui fait à la fois partie comme directeur des finances de la fondation et...

**M. Larose:** Oui. Quoiqu'il y ait des états financiers complètement séparés et une comptabilité à part. Mais on n'a pas les moyens d'avoir un directeur des finances pour la fondation.

**M. Laporte:** Mais est-ce que...

**M. Chevette:** ...des finances de l'autre bord.

**M. Laporte:** Est-ce que vous associez cela au fait qu'une fondation soit plus petite en termes de gestion, si on peut s'exprimer ainsi, le fait d'avoir cette forme de duplication ou de double mandat? Advenant l'éventualité... On essaie de voir... On a eu une autre fondation, aussi, dont le montant est assez surprenant, merci. Dans ma perception - c'est un peu une Interrogation à haute voix que j'ai - je ne sais pas où se retrouverait un directeur des finances qui serait à la fois directeur des finances dans un hôpital en termes de temps et directeur d'une fondation qui serait soit plus grosse ou même plus petite. Des fois, c'est une question de principe. Quelle est votre réaction par rapport à ça?

**M. Larose:** Disons que ça ne me gêne pas parce que, si ça me gênait, je ferais en sorte que ça n'existe pas chez nous. Mais qu'est-ce que vous voulez? La comptabilité de l'un et celle de l'autre sont deux opérations séparées, faites sous la surveillance d'un CA qui, en l'occurrence, est le directeur des finances de l'hôpital. Les vérificateurs, d'ailleurs, sont les mêmes. Les vérificateurs de l'hôpital sont aussi les vérificateurs de la fondation.

**M. Chevette:** ...fonction unique pour les...

**Mme Lavoie-Roux:** Est-ce que vous me permettez juste de poser une question? Évidemment, l'image qu'on a eue des fondations dans les débats récents, c'est-à-dire une partie de l'image ça a été sur les suppléments de salaires qui étaient versés.

**M. Larose:** Oui.

**Mme Lavoie-Roux:** Mais il y a d'autres problèmes aussi qui me tracassent, évidemment, qui ont été moins spectaculaires, par exemple, créer - on a vu cela - un fonds de retraite pour un directeur général, à même la fondation. C'est un peu pour cela qu'on dit: Aucune forme de rémunération de la part des fondations. Je suis sûre que ce n'est pas la pratique à Saint-Luc. Est-ce que vous pensez que la loi, à l'article 9 ou 10, va complètement nous mettre à l'abri de tout cela, d'autres formes d'abus qui ont pu...

**M. Larose:** Oui.

**Mme Lavoie-Roux:** Et puis, on a aussi...

**M. Larose:** Moi, je le pense, parce que voyez-vous, la loi de l'impôt sur le revenu détermine ce qui, dans des bénéfices - marginaux, je ne peux pas parler de bénéfices sociaux, là - constitue du salaire. Par conséquent, les deux lois se recoupent. Si vous donnez un supplément de salaire sous une forme déguisée que vous êtes obligé de déclarer à l'impôt comme du salaire, c'est couvert par la loi.

**M. Chevette:** Bien, prenez l'inverse. Vous permettez? Prenez quelqu'un qui fait un don d'envergure à une fondation, c'est déductible d'impôt.

**M. Larose:** Oui.

**M. Chevette:** Ce sont donc les citoyens du Québec, en général, qui sont privés d'une forme de revenus. À partir de là, si cette même fondation, la fondation à qui il donne, pour qui il a eu un rabattement d'impôt, constitue, d'une façon Indirecte, des avantages à certains citoyens, au lieu des avantages qui retombent sur l'ensemble des citoyens, c'est extrêmement dangereux. Cela fausse complètement le sens des... Et je suis d'accord avec la ministre depuis le début sur cette partie-là, parce que cela fausse complètement le rôle d'une fondation qui doit avoir des retombées collectives, parce que déjà, pour l'Individu qui donne, il y a un revenu Individuel, Il y a une retombée Individuelle, d'une certaine façon.

**M. Larose:** Oui.

**M. Chevette:** Et, s'il faut qu'une fondation avantage un individu, ce serait manquer le bateau par rapport au rôle premier d'une fondation. Moi, je pense que cela, là-dessus...

**Mme Lavoie-Roux:** Il y a une partie de l'argent qui vient du public. Inévitablement, par le truchement du rabattement d'impôt et qui est d'ailleurs voulu parce que c'est une forme d'incitation...

**M. Chevette:** Oui.

**Mme Lavoie-Roux:** ...que les gens contribuent aux fondations. Écoutez, M. le Président, je voudrais remercier M. Larose, M. Marion. J'espère que, ceci terminé, ce que vous avez qualifié peut-être de menaces pour les fondations... J'imagine que vous faisiez strictement allusion aux événements récents qui se sont produits. Je pense qu'on a voulu, en tout cas, protéger les fondations et...

**M. Larose:** C'est ce qu'on a compris, d'ailleurs.

**Mme Lavoie-Roux:** Oui. Ce qui a pu - pas accidentellement - pour une courte période, peut-être, créer certaines difficultés pour les fondations, je pense qu'une fois la loi adoptée, cela devrait s'estomper et, en tout cas, vous allez peut-être dire: Vous avez des intérêts directs, vous aussi, dans les fondations. Mais je pense que, comme collectivité, on a des Intérêts aux fondations. Et on sait que, de plus en plus, le gouvernement ou quelque gouvernement que ce soit a besoin de cette contribution de la communauté. Je veux vous remercier et j'aimerais, si vous avez l'occasion, que vous transmettiez nos remerciements et notre reconnaissance pour le travail qui se fait à l'Intérieur des fondations...

**M. Larose:** Merci.

**Mme Lavoie-Roux:** ...qui est considérable. Aller chercher des millions ou des centaines de milliers de dollars - vous faisiez allusion, tout à l'heure, aux partis politiques - ce n'est pas une opération facile, quoique c'est peut-être plus facile pour vous autres que pour nous autres. Mais...

**M. Larose:** Peut-être.

**M. Chevette:** Mais quand vous regardez notre cote de crédibilité dans l'opinion publique...

**Mme Lavoie-Roux:** Oui.

**M. Chevette:** ...les politiciens, en général...

**Mme Lavoie-Roux:** Mais c'est...

**M. Chevette:** ...c'est pas mai plus faible que la vôtre.

**Mme Lavoie-Roux:** ...important que cette cote-là, on la garde haute pour les fondations et je veux vous remercier d'être venus devant la commission.

**M. Larose:** Cela m'étonne, Mme la ministre, que le chef de l'Opposition ne vous ait pas dit que c'est parce que, eux, ils ont une bonne cause.

**Le Président (M. Kehoe):** Un autre mot...

**Mme Lavoie-Roux:** Mais cela s'applique aux deux côtés de la Chambre.

**M. Larose:** C'est cela

**Le Président (M. Kehoe):** Avez-vous un autre mot à dire, M. le député de Joliette?

**M. Chevette:** Je vous remercie infiniment et bonne chance!

**Le Président (M. Kehoe):** Je vous remercie pour votre travail. La commission ajourne ses travaux sine die.

(Fin de la séance à 13 heures)