



ASSEMBLÉE NATIONALE

PREMIÈRE SESSION

TRENTE-CINQUIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

Commissions parlementaires

Commission permanente du budget et de l'administration

Étude des crédits des organismes relevant de la ministre
déléguée à l'Administration et à la Fonction publique

Le mardi 11 avril 1995 — No 16

Président: M. Roger Bertrand

QUÉBEC

Commission permanente du budget et de l'administration

Le mardi 11 avril 1995

Table des matières

Organisation des travaux	1
Déclarations d'ouverture	
Mme Pauline Marois	1
M. Jacques Chagnon	4
Office des ressources humaines (ORH)	
Plan triennal des besoins en personnel de la fonction publique	4
Gestion des mises en disponibilité	8
Surévaluation de certains postes	10
Fonds de suppléance	12
Aide aux employés ayant des problèmes d'alcool ou de drogue	13
Attitude plus humaine dans la gestion des ressources humaines	14
Mises en disponibilité dans les ministères à réseau	15
Politiques de préretraite pour alléger la fonction publique	16
Gratifications au départ des employés réguliers	17
Programme de formation pour le personnel de la fonction publique	19
Indicateurs de rendement et de qualité des services	20
Relocalisation de l'École nationale d'administration publique	23
Commission de la fonction publique (CFPQ)	
Classification des secrétaires de juges	24
Enquête en cours à la Régie du gaz naturel	25
Gestion des employés occasionnels	25
Office des ressources humaines (suite)	26
Développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées	26
Contributions du gouvernement à titre d'employeur	27
Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA)	28
Remarques préliminaires	
Mme Pauline Marois	28
Discussion générale	30
Dette du Québec dans le fonds de pension gouvernemental	30
Régime de retraite des membres de l'Assemblée nationale	36
Respect des engagements pris à l'égard des régimes de retraite	37
Adoption des crédits	39

Autres intervenants

M. Claude Lachance, président
Mme Diane Barbeau, présidente suppléante

M. Henri-François Gauthier
M. André Bourbeau
M. Lévis Brien
M. Benoît Laprise
M. Michel Côté

* M. Claude-R. Beausoleil, ORH
* M. Michel Paquet, CFPQ
* M. Michel Sanschagrin, CARRA

* Témoins interrogés par les membres de la commission

Le mardi 11 avril 1995

**Étude des crédits des organismes relevant de la ministre
déléguée à l'Administration et à la Fonction publique**

(Vingt heures six minutes)

Le Président (M. Lachance): À l'ordre! La commission du budget et de l'administration est réunie afin d'entreprendre l'étude des crédits budgétaires des programmes 1 à 6 des organismes relevant de la ministre déléguée à l'Administration et à la Fonction publique pour l'année financière 1995-1996. Est-ce qu'il y a des remplacements, Mme la secrétaire?

La Secrétaire: Il n'y a pas de remplacements.

Organisation des travaux

Le Président (M. Lachance): Merci. Alors, Mme la ministre, ainsi que les personnes qui vous accompagnent, je vous souhaite la bienvenue et à tous les parlementaires. Nous avons une période de temps allouée pour l'étude de ces crédits de trois heures pour les programmes 1 à 6 de la ministre déléguée à l'Administration et à la Fonction publique, soit à partir de maintenant jusqu'à 23 heures. Est-ce qu'on pourrait m'indiquer des suggestions sur la façon de procéder à l'étude des crédits, des programmes pour la période de temps qui nous est allouée?

Mme Marois: M. le Président, si vous le permettez, j'ai aussi eu l'occasion de discuter un peu avec notre collègue de Verdun. Ce que je suggère, c'est ceci: c'est qu'on prenne peut-être — on a trois heures — la première heure et demie pour regarder l'ORH et la Commission de la fonction publique, et que, par la suite, on prenne l'heure et trente qui reste pour regarder la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances. Si on veut une proportion dans le temps un peu différente, je n'ai aucune objection, mais je pense que c'est préférable, quand même, qu'on série l'étude de nos organismes; sinon, on va se perdre dans, probablement, toutes espèces de directions qui ne serviront pas la cause que l'on poursuit, l'étude des crédits d'une façon un peu ordonnée. Je le suggère, là, moi, bien humblement.

Le Président (M. Lachance): M. le député de Westmount—Saint-Louis.

M. Chagnon: Oui, ça va. En gros, si on déborde l'heure et demie, ce n'est pas un drame.

Mme Marois: Non, c'est ça, je n'ai pas de problème avec ça.

M. Chagnon: La CARRA ayant déjà été un organisme que nous avons étudié — vous vous en souviendrez, M. le Président, il y a à peu près deux semaines...

Mme Marois: Oui.

M. Chagnon: ...on a rencontré la CARRA — alors...

Mme Marois: C'est ça.

M. Chagnon: ...on s'ennuyait des autres.

Mme Marois: Bien. Alors, voilà, on y est maintenant.

Le Président (M. Lachance): Bon, très bien. Alors, est-ce que, Mme la ministre, vous avez des remarques préliminaires?

Déclarations d'ouverture

Mme Pauline Marois

Mme Marois: Oui, s'il vous plaît, M. le Président. Je vais d'abord présenter les personnes qui m'accompagnent: M. Beausoleil, qui est président de l'Office des ressources humaines; M. Michel Paquet, qui est président de la Commission de la fonction publique; et Mme Stafford, qui est ma directrice de cabinet. Évidemment, il y a du personnel qui nous accompagne, qui représente l'une ou l'autre des organisations et qui, à l'occasion, pourra, s'il y a lieu, répondre à certaines questions. On commence à avoir l'habitude de me voir échanger avec vous à cette commission. Je pense que certaines questions d'ordre plus technique ou qui sont plus pointues et qui concernent des programmes très précis méritent sûrement des explications que peuvent donner, d'une façon plus précise et plus concrète, les gens qui les administrent au quotidien.

Alors, vous allez me permettre, d'abord, de vous parler un peu de l'Office, ensuite de la Commission, et nous pourrions ouvrir les échanges et les discussions. En fait, ce soir, nous traiterons de trois organismes qui contribuent, au plan de gestion des ressources humaines, à l'atteinte des objectifs gouvernementaux, soit l'Office des ressources humaines, la Commission de la fonction publique et la CARRA. Chacun s'inscrit dans la nouvelle dynamique que le gouvernement met en place depuis septembre dernier.

Vous allez me permettre, d'abord, de situer rapidement l'Office des ressources humaines. C'est un organisme qui a été créé sous notre gouvernement — le gouvernement du Parti québécois — en 1984, dans le cadre de la Loi sur la fonction publique, loi qui inscrivait le Québec à l'avant-garde de la gestion des ressources humaines. Quelles sont les fonctions qu'exerce l'Office? Les fonctions de conseil et de soutien, tant auprès du gouvernement que des sous-ministres et des dirigeants d'organismes, qui sont les premiers responsables de la gestion des ressources humaines. De plus, l'Office assume des fonctions de régularisation en matière de concours.

• (20 h 10) •

Au coeur de la gestion des ressources humaines, l'Office définit ainsi ses orientations stratégiques. D'abord, faciliter l'implantation des divers changements souhaités par le gouvernement et assurer la mise en place de stratégies d'action favorisant la mobilisation, la responsabilisation et le développement du personnel. Deuxièmement, assurer et harmoniser le redéploiement des personnes en surplus, et, donc, faire en sorte qu'une approche de recyclage soit une priorité pour les ministères et organismes, tout en tenant compte de la nécessité d'assurer le rajeunissement de la fonction publique. C'est un des défis auxquels nous sommes confrontés, M. le Président. Troisièmement, implanter progressivement l'autofinancement de ses produits et services, au même titre qu'on le fait au niveau des fonds gouvernementaux, par exemple. Quatrièmement, revoir l'ensemble des systèmes en gestion des ressources humaines en regard des besoins de la clientèle.

L'Office s'associe à plusieurs réalisations gouvernementales. J'en reprends ici quelques-unes, dont certaines ont été évoquées, hier, tout en faisant ressortir plus explicitement la composante gestion des ressources humaines en lien avec le rôle de l'Office. Évidemment, je vais référer, d'abord, à un meilleur partenariat entre les gestionnaires et les employés de l'État — vous savez que c'est l'une de mes priorités; c'est l'une des priorités de notre gouvernement et nous y avons mis beaucoup d'énergie et j'espère encore plus d'efforts dans l'avenir — l'allègement des contrôles centraux, la création des centres de services autonomes, la loi 198, qui est devenue maintenant la loi 155, et l'imputabilité. L'ensemble de ces mesures, incluant les budgets fermés, converge vers une plus grande responsabilisation des gestionnaires et des employés de l'État, tout en exigeant des résultats évalués dans le cadre de mécanismes d'imputabilité. Globalement, le gouvernement a opté pour une gestion davantage au service de l'objectif d'offrir aux citoyennes et aux citoyens des services de qualité au moindre coût.

Deux mesures spécifiques, qui concernent directement la gestion des personnes; d'abord — et cela a été une des premières activités que j'ai eu l'occasion de mener — l'intégration de personnes ayant un statut de temporaire et mises à pied à quelques mois de leur permanence. Plusieurs d'entre vous, d'ailleurs, avez eu

l'occasion de me soulever les problèmes vécus par ces personnes. Il m'est apparu inconcevable de mettre à pied des ressources dans lesquelles le gouvernement avait investi, tant pour leur sélection que pour leur intégration en emploi. De plus, elles constituaient une relève importante.

On sait que le statut de temporaire est fort différent d'un statut d'occasionnel. Quand on choisit une personne qui acquiert le statut de temporaire, c'est qu'elle est en période de probation et qu'elle est en période d'acquisition des expertises et du temps nécessaire pour obtenir aussi sa sécurité d'emploi. Mais nous avons, comme société, beaucoup investi pour la sélectionner, pour que des concours soient publiés, pour que d'autres ressources les évaluent, et, comme les concours sont rares, les candidatures sont nombreuses. Donc, c'est un investissement significatif que nous faisons et, dans la foulée des compressions d'effectifs retenues par l'ancien gouvernement, un bon nombre avaient été mis à pied.

Nous avons donc, de pair avec les associations syndicales, défini de nouvelles modalités facilitant la réintégration de ces travailleuses et de ces travailleurs. Les résultats sont les suivants: 136 personnes ont retrouvé un emploi sur les 287 qui étaient en placement prioritaire; 23 ont même été placées sur des postes réguliers. En fait, ce que nous avons permis — j'aurai l'occasion de l'expliquer plus tard — c'est que ces personnes viennent occuper des postes d'occasionnels, n'accumulant pas le temps comme temporaires pour devenir, éventuellement, permanents, mais, au moins, occupant un emploi rémunéré et conservant les expériences acquises.

Deuxièmement, un plus grand respect des personnes mises en disponibilité. Nous jugeons important, en effet, de donner aux personnes mises en disponibilité le choix de demeurer dans leur organisation d'origine ou d'aller à Carrefour-transit. Il s'agissait pour nous de manifester clairement toute la considération pour notre personnel qui, dans un contexte difficile, celui que vit le Québec, se retrouvait sans emploi, et cela, souvent après de nombreuses années de loyaux services dans une même organisation. En outre, avec un taux d'assignation de 93 % des personnes mises en disponibilité, le gouvernement démontre sa capacité à gérer efficacement son personnel. Plusieurs personnes sont même relocalisées pendant la période de 60 jours qui précède la mise en disponibilité officielle auprès de l'Office.

Troisième élément, meilleur partenariat entre les gestionnaires et les employés de l'État. L'entente-cadre sur l'organisation du travail prévoit la création de comités ministériels qui, agissant au niveau de chacune des organisations proches du terrain, offriront des solutions mieux adaptées et porteuses de changements majeurs au plan des méthodes et des processus visant à offrir des services de qualité à moindre coût. La structure étant mise en place, il importe de soutenir ce changement en outillant les membres de ces comités, parce

que tout projet nouveau exige que l'on développe, en contrepartie, les outils utiles à l'opérationnalisation de ces changements.

À Montréal comme à Québec, des activités sur la flexibilité organisationnelle et le renouvellement de l'organisation du travail ont permis à plus de 700 personnes de mieux cerner différentes approches susceptibles de bien guider l'action de celles et de ceux qui auront à travailler à la recherche de solutions novatrices. De plus, patrons et syndicats se sont retrouvés sur une même tribune afin de préciser les objectifs et les conditions de réussite des comités ministériels, et ce, devant des membres de ces comités. Plus de 500 personnes ont participé à cette activité. Je crois que c'est un signe qui présage d'un nouveau partenariat.

Évidemment, d'autres activités supporteront ce virage majeur qu'amorce l'État: des colloques s'adresseront aux gestionnaires dans la perspective de partager de nouvelles valeurs, de développer les savoirs nécessaires à un renouvellement de la gestion des ressources humaines; diverses activités permettront aux acteurs de se familiariser avec différents modes et plusieurs modes d'organisation du travail. Il n'y a pas qu'une recette; il y en a plusieurs. Encore faut-il les connaître.

L'allègement des contrôles centraux — je l'ai souligné à plusieurs reprises, je n'y reviens pas — 20 % des demandes d'autorisation au Conseil du trésor ont, en effet, été éliminées. Cet ambitieux objectif interpelle plusieurs acteurs, dont les organismes centraux, les sous-ministres, les dirigeants d'organismes, les directions de ressources humaines et le personnel d'encadrement. Nous leur offrons, actuellement, dans le cadre d'une recherche-action, l'opportunité d'apporter une valeur ajoutée au débat et de contribuer à l'identification de solutions novatrices en vue de donner aux gestionnaires de premier niveau, ceux qui sont en contact quotidien avec leur personnel et leur clientèle, les leviers et les outils dont ils ont besoin, tout en prévoyant une obligation de résultat.

La création de centres de services autonomes. Évidemment, vous avez eu l'occasion, je crois, d'en débattre avec mon sous-ministre au Conseil du trésor. J'aurai l'occasion de répondre à vos questions, s'il y avait lieu, sur cela.

J'aimerais m'arrêter quelques instants sur l'imputabilité. La loi 198 et ses objectifs de coupures ont été abolis, comme nous l'avions promis lorsque nous avons formé le gouvernement. Toutefois, la nécessité de rendre des comptes, à notre point de vue, se devait d'être réaffirmée. Et vous avez eu l'occasion et la chance de recevoir, dans ce contexte, le secrétaire du Conseil du trésor, de même que le président de la CARRA, qui, d'ailleurs, m'accompagne ce soir. M. Sanschagrin est aussi avec nous.

C'est un exercice qui m'apparaît essentiel dans le contexte où on veut responsabiliser les gestionnaires, réduire les contrôles, garantir les résultats, tout en maintenant les principes fondamentaux énoncés dans la Loi sur la fonction publique: l'égalité d'accès de tous les

citoyens à la fonction publique, l'impartialité et l'équité des décisions affectant les fonctionnaires, et la contribution optimale, au sein de la fonction publique, des composantes de la société.

Enfin, l'Office expérimente actuellement un nouvel outil qu'il dédie aux gestionnaires, soit un tableau de bord en gestion des ressources humaines. En offrant des informations à jour, présentées d'une façon comparative, sur différentes composantes de la gestion, cet outil permet aux gestionnaires de déceler rapidement tout écart et d'y apporter les modifications requises. Il est évident qu'il reste beaucoup à faire encore. Mais, comme gouvernement, nous pouvons être fiers du chemin parcouru en quelques mois. Nous continuerons de miser sur nos ressources humaines, toujours persuadés que ce qui fait la force d'une organisation, ce ne sont pas ses structures; ce sont essentiellement les hommes et les femmes qui l'animent.

Je ne reviens pas sur le budget de l'Office. Je répondrai à vos questions. J'aimerais prendre les dernières minutes, M. le Président, pour faire état des activités de la Commission de la fonction publique, de telle sorte que nous puissions aussi rendre justice à cet organisme qui, tout en étant un petit organisme, a un rôle important à jouer au sein de nos institutions: une mission de surveillance sur certains aspects de la gestion des ressources humaines de la fonction publique. En fait, la Commission entend et décide des appels qui lui sont soumis selon la loi, en plus, évidemment, de réaliser des enquêtes et des vérifications sur le respect du cadre normatif en matière de recrutement et de promotion des fonctionnaires, de même que sous l'angle de l'équité et de l'impartialité des décisions prises à leur égard.

● (20 h 20) ●

Au cours de l'année 1994, la Commission a procédé à une revue organisationnelle dans le but de revoir ses mandats, ses objectifs et ses modes d'opération. Je vous dirai que, parmi les résultats de cette démarche, la Commission s'est donné une nouvelle approche de services, en plus des tâches qu'elle assumait déjà, en exerçant un rôle de soutien auprès des personnes et organismes visés par la réalisation de ses mandats. Nous voulons parfois parler de correction, mais il faut aussi être capable de parler de prévention, et c'est ce que la Commission a voulu ainsi accomplir.

Maintenant, rapidement, un survol des modes d'opération que s'est donnés la Commission à l'égard de certains objectifs et mandats qu'elle a à accomplir. D'abord, dans le domaine des appels, ce n'est sûrement pas inintéressant de souligner qu'on a désengorgé de moitié le rôle de la Commission; en début d'année, on avait 1 100 cas en attente et on finira l'année à 400 cas — c'est ça? — en attente de traitement. Comment y est-on arrivé? En augmentant le nombre de jours d'audience, en procédant à des relances auprès des appelants dont l'appel était en attente depuis une période significative. La Commission a procédé à une expérience de médiation dans le cas de certains appels, à une relance auprès des ministères et organismes par la voie de bilans

de dossiers en cours à la Commission. Alors, ça, c'est dans le domaine des appels.

En matière de vérification et d'enquête, les objectifs de la Commission sont d'adap... d'adapter son cadre de vérification au contexte actuel d'administration... d'administration publique — il est tard, nous sommes en fin de journée — de créer une dynamique de collaboration entre la Commission et ses clientèles; troisièmement, d'appuyer, lorsque possible, une dynamique de communication entre les ministères et organismes et les personnes qui requièrent l'appui de la Commission.

Les moyens suivants ont été retenus pour atteindre ces objectifs: révision de la liste des sujets de vérification; accélération des calendriers de vérification et d'enquête; coordination entre les ministères et organismes lors des vérifications et enquêtes, de même qu'une coordination avec les organismes centraux et diverses associations de personnel; remise à chaque ministère ou organisme, lors d'une rencontre avec son dirigeant, d'un bilan des interventions de la Commission dans chaque organisation; et formation accrue pour ses professionnels dans les divers aspects de la gestion des ressources humaines.

Troisième objectif, participer activement au développement de la gestion des ressources humaines dans l'administration publique, soit en adressant un message particulier lors de son rapport annuel à l'Assemblée nationale, en procédant à des études thématiques sur des sujets d'importance en gestion de ressources humaines — on aura l'occasion de questionner la Commission à ce sujet — en collaborant à divers groupes de travail gouvernementaux.

En troisième lieu, la Commission a également adopté une politique de communication avec ses clientèles, les objectifs étant d'assurer la visibilité de la Commission et la compréhension de ses fonctions de contrôle et de soutien. Parce que, si on veut pouvoir l'utiliser aux bonnes fins, encore faut-il comprendre toutes les responsabilités que la Commission a à assumer et les tâches qu'elle peut accomplir pour les assumer. Contribuer à une gestion préventive et corrective des problèmes en gestion de ressources humaines. Contribuer aux réflexions de perspectives en gestion de ressources humaines.

Les moyens retenus: publication d'un document référentiel sur les principaux sujets constituant la mission de la Commission, sous le titre «Intégrité et compétence», qui est un document très ramassé, mais très bien fait parce que, très rapidement, il cible les tâches, les outils à utiliser dans le cadre de la gestion des ressources humaines. D'autres moyens: une rencontre avec chacun des sous-ministres et dirigeants d'organismes, une collaboration et une consultation des associations de personnel, et une contribution à divers congrès ou colloques en gestion de ressources humaines.

Finalement — et je termine, M. le Président — certains travaux restent à compléter pour consolider cette nouvelle approche de services de la Commission. Des

efforts seront donc consacrés, au cours de la prochaine année: un, pour évaluer les résultats d'expériences de médiation afin de concrétiser, s'il y a lieu, sa mise en place comme service; deuxièmement, identifier les sujets en gestion de ressources humaines nécessitant une amélioration au niveau normatif ou législatif; troisièmement, développer des programmes de formation sur les données référentielles de la Commission; et, quatrièmement, collaborer avec l'ENAP et l'ORH — l'Office des ressources humaines — dans le but de favoriser une meilleure connaissance des administrateurs et des conseillers en gestion des ressources humaines quant au rôle de la Commission.

Ceci, je crois, fait le point sur la mission, les objectifs, les orientations et les défis qu'ont relevés et que relèveront, dans les mois qui viennent, tant l'Office des ressources humaines que la Commission de la fonction publique. Je suis maintenant disponible pour soit recevoir des commentaires ou des questions des membres de cette commission.

Le Président (M. Lachance): Merci, Mme la ministre. M. le député de Westmount—Saint-Louis.

M. Jacques Chagnon

M. Chagnon: Merci, M. le Président. Je serai, comme à l'habitude, fort bref dans les propos préliminaires. Mes propos se limiteront presque, d'une part, à remercier le président de la Commission de la fonction publique, ainsi que le président de l'Office des ressources humaines, ainsi que les membres des personnels de ces deux organismes qui vont passer une partie de la soirée avec nous. On ne sera pas méchants, mais ce sera fort agréable d'avoir la discussion que les crédits nous amènent à avoir à ce temps-ci de l'année.

Madame, je voudrais signaler que, hier, vous nous avez parlé d'un... Je voudrais revenir quelques secondes sur une information que nous avons, hier, qui a fait l'objet d'une vérification, aujourd'hui, et qui se trouvait moins fondée qu'hier, concernant le Fonds de suppléance. Vous m'avez dit, hier, que le Fonds de suppléance était de l'ordre de 68 000 000 \$.

Mme Marois: 64 000 000 \$.

M. Chagnon: Il est de 168 000 000 \$; 168 000 000 \$ et non pas 64 000 000 \$. Il y a un 100 000 000 \$ supplémentaire qui est prévu pour faire en sorte de combler les programmes de ministères à budgets soi-disant fermés, je présume.

Office des ressources humaines (ORH)

Plan triennal des besoins en personnel de la fonction publique

Ceci étant dit, le plan triennal de budget que vous nous avez proposé, il y a quelques semaines...

Mme Marois: Je vous écoute, M. le député.

M. Chagnon: Oui, oui, je n'en doute pas. Le plan triennal de budget que vous nous avez proposé devrait nécessiter, pour la bonne compréhension de l'organisation non seulement des budgets de chacun des ministères, mais du fonctionnement de chacun des ministères... Je présume que vous avez bâti aussi un plan triennal de vos besoins en termes de personnel. Nous n'avons pas eu la chance d'en prendre connaissance et j'aimerais vous demander s'il vous est possible de nous le déposer.

Mme Marois: Est-ce qu'on parle d'un plan triennal, M. le Président, des organismes comme la Commission ou l'Office, ou de l'ensemble du personnel de la fonction publique? C'est très différent.

M. Chagnon: De l'ensemble du personnel de la fonction publique.

Mme Marois: Bon. Alors, M. le Président, si vous le permettez, je pense qu'il faut revenir aux grandes orientations que l'on a définies, aux grands objectifs que l'on s'est fixés et aux modèles stratégiques que nous avons adoptés, qui prévoient que chacun des ministères a la responsabilité de la planification stratégique de ses budgets de dépenses sous l'angle des priorités, en termes de citoyens à servir, de services à leur rendre, de programmes à mettre en oeuvre, etc.

Alors, il va de soi que cette première responsabilité, qui consiste à fixer des priorités, à établir des objectifs, relève des responsabilités de chacun de mes collègues ministériels. Suite à cela, bien sûr, ils et elles établissent les besoins en termes de ressources humaines. Cela se traduit, oui, par des plans reliés aux effectifs. Il va de soi que, éventuellement, comme ministre responsable de la Fonction publique, nous ferons un relevé de chacun des objectifs stratégiques et des plans d'action concrets de chacun des ministères pour être capable, soit par l'Office ou autrement, d'établir, s'il y a lieu, soit une planification de mesures, par exemple, d'absorption ou de réduction d'effectifs.

On sait, globalement, pour l'année 1995-1996, qu'on parle d'environ l'équivalent, par exemple, de 2 000 ETC, équivalents temps complet, pour qu'on se comprenne dans notre jargon. Moi, j'ai toujours pensé que la gestion des ressources humaines était plus large que cela, évidemment. Et, quand je parlais des plans de travail de l'Office, quand la Commission de la fonction publique fait état d'outils de référence à offrir aux gestionnaires, on fait état d'une approche qui n'est pas, je dirais, à l'effectif compté un à un, mais plus d'une approche de gestion de nos ressources humaines.

• (20 h 30) •

Donc, dans ce sens-là, oui, nous avons un certain nombre d'outils. J'ai fait état de ceux-ci dans ma présentation, mais nous n'avons pas, en nombre, au-delà de l'année qui est prévisible, 1995-1996, la somme des

effectifs qui seraient concernés, étant entendu qu'il ne s'agit pas nécessairement de personnes, puisqu'il s'agit, dans plusieurs cas, de postes vacants, qu'il s'agit de phénomènes d'attrition et autres.

M. Chagnon: M. le Président, dans les prévisions budgétaires, si on se fie au guide de préparation des crédits et si on se fie aussi au discours de Mme la ministre, on devrait s'attendre, en principe, à un gel des dépenses des opérations courantes, des programmes, c'est-à-dire, du gouvernement. Mais ce que la ministre nous dit, c'est qu'elle n'a aucune idée, en dehors de cette année où elle fait une réduction de 2 000 ETC, 1 967 ETC, des plans d'effectifs pour l'an prochain et l'autre année après. En deux mots, vous nous dites: Voici un budget sur trois ans, mais les effectifs qui, soit dit en passant, non seulement ceux de la fonction publique, mais ceux de l'ensemble des services dispensés par l'État, représentent, sauf erreur, 60 % du budget, si l'on exclut le service de la dette... Vous nous dites aujourd'hui: Bien, je n'ai pas d'idée sur les plans d'effectifs que les ministères pourront vouloir avoir ou dont ils pourront devoir avoir besoin l'an prochain et l'année suivante. Ça nous laisse un peu perplexes. Comment peut-on penser qu'on serait capable de garder des budgets gelés pendant trois ans, avec des budgets fermés par ministère, si on n'a aucune idée, au moment où on se parle, des plans d'effectifs de 1996-1997 et 1997-1998? Ça doit vous achaler un peu, je présume.

Mme Marois: Pas vraiment, M. le Président, puis je vais vous expliquer pourquoi. Je comprends que ce soit difficile de s'inscrire dans cette nouvelle approche qui modifie carrément les règles du jeu. On n'a pas fixé, au ministère, un objectif de compression d'effectifs, ce que faisait, par exemple, la loi 198. La loi 198 disait: Voici une réduction d'effectifs à laquelle vous êtes tenus, selon qu'on est dans le personnel d'encadrement, le personnel professionnel, etc., par institution ou autrement. Bon. Alors, la nouvelle approche que nous avons développée, la nouvelle philosophie qui nous anime, elle demande aux gestionnaires, à mes collègues ministériels de respecter une enveloppe budgétaire dont une grande partie est consacrée, oui, à la rémunération, ça va de soi. Écoutez, 50 % du budget de dépenses du gouvernement est affecté à de la rémunération.

M. Chagnon: C'est 60 % si on exclut le service de la dette.

Mme Marois: Oui, 60 % si on exclut le service de la dette; je suis prête à convenir de ça avec vous. Mais on n'a pas fixé un objectif de réduction; on a fixé un objectif de résultat...

M. Chagnon: Bien...

Mme Marois: ...en termes de services à rendre aux citoyens avec les ressources disponibles, ces

ressources étant fixées à un niveau budgétaire x pour chacun des ministères. Après ça, que mon collègue de l'Énergie et des Ressources choisisse une stratégie qui lui permette d'arriver à respecter son plafond de dépenses en touchant assez peu, finalement, aux effectifs ou, inversement, que son choix stratégique, ce soit celui-là, une fois qu'il a, lui, établi cet objectif en respectant son plafond et en rendant les services qu'il doit rendre parce que c'est sa mission et qu'il le fait correctement, c'est à lui que revient le choix des moyens. C'est pour ça que toute cette nouvelle approche, elle vise à responsabiliser les gens et non pas à fixer pour les gens des objectifs préalables qui deviennent des contraintes incontournables.

Donc, une fois que les plans stratégiques ont été adoptés, bien, là, apparaissent, oui, des plans d'effectifs. C'est évident qu'on en a fait une, projection; ce serait complètement irresponsable. On en a fait une, projection sur trois ans. Cependant, ce que je vous dis, c'est qu'elle est complètement théorique parce que, par exemple, cette année, si on avait appliqué les modèles théoriques que l'on avait, c'est probablement un nombre plus grand d'effectifs qui auraient été remis en question, si on avait appliqué au prorata, si on veut, chacune des parts de budget allouées aux différentes fonctions assumées par le gouvernement.

Cependant, au net, on se rend compte que c'est différent parce que les ministères nous ont proposé d'autres types d'avenues. Alors, évidemment, ça change essentiellement par la suite la façon de procéder à la planification. On a fait des scénarios, certains scénarios plus optimistes, certains scénarios plus conservateurs, certains autres plus réalistes. Cependant, ce qu'on a fait comme scénarios, c'est qu'on figeait le budget de dépenses de programmes à la croissance zéro pour l'an 2 et pour l'an 3, sachant, donc, que cela aura effectivement des effets sur les effectifs. Mais, comme ce n'est pas une cible, la cible est d'un autre ordre, bien, ça modifie la façon de procéder et de faire.

M. Chagnon: M. le Président, on veut bien de la responsabilisation des ministères et des ministres, mais je présume que, lorsqu'ils vous ont soumis -- vous avez parlé hier des discussions que vous avez eues avec vos différents collègues -- leurs demandes budgétaires pour cette année, vous devez avoir une idée, là, où ils s'en allaient pour l'an prochain, puisque le cabinet a lui-même décidé du gel pour les trois prochaines années, y compris cette année-ci, 1995-1996, 1996-1997, 1997-1998. Ce que vous me dites, c'est que vous avez des projections sur trois ans de vos besoins d'effectifs. Pourriez-vous nous les déposer, s'il vous plaît?

Mme Marois: Je dis que nous avons fait des hypothèses. Nous avons pris, cependant, une décision comme gouvernement, et c'est ce que vous retrouvez dans tous les documents. Nous avons pris une décision comme gouvernement, qui est celle qui porte sur 1995-1996. Et, sur celle-là, vous avez toutes les données

au complet dans le livre des crédits et dans les Renseignements supplémentaires. Le reste, ce sont des outils de travail qui relèvent de l'hypothèse. Et, déjà, de procéder par des hypothèses, ce serait présumer des décisions de l'un ou l'autre de mes collègues. Or, je ne veux pas présumer de cela parce que je crois que chacun, avec les missions qui leur sont confiées ou qui sont confiées à leur ministère ou aux organismes dont ils répondent et dont ils assument la responsabilité, est capable, d'une part, d'évaluer les priorités, de faire des choix, de faire des recommandations, et le Conseil des ministres décidera. Et, l'ordre des moyens, lui, relève essentiellement, d'une part, du ministre et de ses sous-ministres ou collaborateurs.

M. Chagnon: M. le Président, est-ce que les collègues de Mme la ministre lui ont fourni un plan stratégique d'effectifs pour chacune des trois prochaines années?

Mme Marois: Ils nous ont fourni un plan stratégique pour l'an 1, si on veut. Et, pour l'an 2 et l'an 3, ce sont un certain nombre d'hypothèses qui ont été faites, M. le Président. Cependant, la décision -- et j'imagine qu'on étudie ici les budgets de dépenses, les crédits pour l'année 1995-1996 et que ce sont donc des décisions que nous devons prendre et sur lesquelles nous devons voter à l'Assemblée nationale -- elle concerne l'année 1995-1996.

M. Chagnon: C'est...

Mme Marois: Je souhaiterais qu'éventuellement nous puissions travailler sur une base triennale. Nous n'en sommes pas là; nous en sommes à une décision, comme on l'a toujours fait par le passé, sur une base annuelle.

M. Chagnon: Alors, la conclusion, c'est que cette année il y aura 1 967 emplois ETC en moins dans la fonction publique. L'an prochain, vous ne le savez pas et, dans deux ans, vous ne le savez pas non plus.

Mme Marois: Cela pourrait ressembler à peu près à un nombre comparable, M. le Président, si on veut avoir un ordre de grandeur.

M. Chagnon: Je vous remercie. Je vais laisser la parole au député de Verdun.

Le Président (M. Lachance): M. le député de Verdun.

M. Gauthier: Je veux continuer, madame. Moi, j'ai deux types d'interrogations, Mme la ministre: un qui est sur le fonctionnement général de l'Office et, après, des questions de détail sur le budget. Je reviens sur la planification stratégique de la ressource humaine qui, et j'en conviens, est changée en profondeur lorsque vous

abordez une enveloppe fermée. Ça me permet de vous rappeler que le président de l'Office des ressources humaines était un grand partisan, même avant que vous arriviez au pouvoir, des enveloppes fermées et qu'il s'était fait le défenseur du principe des enveloppes fermées devant cette commission il y a à peu près un an. Je pense que je ne trahis rien en révélant cela. C'est, d'ailleurs, dans les galées.

● (20 h 40) ●

Le Président (M. Lachance): Ses vœux ont été exaucés.

M. Gauthrin: Ses vœux semblent avoir été exaucés.

Le Président (M. Lachance): Ils ont été exaucés l'an dernier.

M. Gauthrin: Néanmoins — et je m'adresse à vous, parce que vous êtes la ministre, mais, implicitement aussi, au président de l'Office des ressources humaines — il y a un an, lorsque, dans un mandat d'initiative que cette commission s'était donné, on avait rencontré le président de l'Office des ressources humaines, il souhaitait et il avait pris l'engagement de pouvoir nous déposer un plan stratégique d'évolution des ressources humaines sur une base de trois ans. J' imagine qu'il pouvait le faire, et ça avait été une des demandes spécifiques de la commission. Là, vous n'êtes pas actuellement en mesure de nous le déposer, même parce que...

Mme Marois: Excusez-moi.

M. Gauthrin: Je m'excuse, là.

Mme Marois: Oui, ça va. Je vous ai écouté attentivement.

M. Gauthrin: Mais vous confirmez que vous n'êtes pas en mesure actuellement de nous déposer un plan stratégique sur l'évolution des ressources humaines.

Mme Marois: Non, nous ne sommes pas en mesure actuellement de le faire. Vous comprendrez évidemment que... Je pense que je suis longuement venue expliquer cela hier.

M. Gauthrin: Je comprends ça.

Mme Marois: Évidemment, le virage auquel on a procédé, il était déjà appuyé par un certain nombre de nos gestionnaires, et je souligne effectivement le fait que le président de l'ORH était d'accord avec cette orientation-là. Nous sommes arrivés, voyez-vous, à la mi-année pour faire la planification budgétaire, et le travail n'était pas engagé. J'ai mis énormément de temps, avec mes collègues du Conseil du trésor et chacun des ministres concernés, à préparer les choix qui ont

été retenus, à discuter les budgets. Et c'est évident que c'est un investissement, je vous dirai, en termes de temps, qui n'a pas été fait à ce moment-ci, ce qui ne veut pas dire, cependant, qu'avec ce premier exercice qui nous amène à ce que chacun des ministères dépose un plan stratégique on ne puisse pas tirer un certain nombre de conclusions, procéder à un certain nombre d'analyses et, éventuellement, venir avec des outils de planification un petit peu plus, si on veut, costauds ou articulés. Mais, cela étant, ce seront des guides de référence, on se comprend bien.

M. Gauthrin: Tout à fait. J'ai bien compris. On se comprend tout à fait.

Mme Marois: D'accord? Parce qu'il ne s'agira pas, à ce moment-là, de définir pour les collègues.

M. Gauthrin: Mais c'est une conception d'une prévision des besoins de personnel. C'était essentielle...

Mme Marois: Oui.

M. Gauthrin: ...sur cette base-là que nous avons échangé il y a un an. Et j'imagine que, en fonction du développement stratégique de chacun des ministères, vous pouvez faire des prévisions de besoins...

Mme Marois: Oui.

M. Gauthrin: ...sans nécessairement dire: Ça va être automatiquement un lien.

Mme Marois: Tout à fait.

M. Gauthrin: Est-ce qu'on peut vous poser la question: Lorsque vous aurez ces prévisions triennales, est-ce que vous pourriez les transmettre à la commission? C'est concevable ou pas?

Mme Marois: Éventuellement. Je ne vois pas de problème à ce que ça puisse être fait. M. le président de l'ORH.

M. Beausoleil (Claude-R.): Oui, si vous permettez, M. le Président, j'aimerais peut-être apporter une précision suite...

M. Gauthrin: Oui.

M. Beausoleil (Claude-R.): ...aux discussions...

M. Gauthrin: Aux remarques des députés.

M. Beausoleil (Claude-R.): ...que nous avons eues l'année dernière relativement au rôle de l'Office...

M. Gauthrin: J'allais y arriver.

M. Beausoleil (Claude-R.): ...par rapport à la planification stratégique en ressources humaines. L'année dernière, nous avons évoqué l'ensemble des travaux qui avaient été faits à l'Office dans le but d'apporter un support, un conseil à l'ensemble des ministères et organismes pour les aider à définir les paramètres, à définir les orientations d'un plan stratégique en ressources humaines basé effectivement sur des besoins prévisionnels, basé sur une analyse rigoureuse des produits et des services à offrir à la population, de telle sorte que chaque ministère et organisme puisse lui-même, avec cet instrument, mieux planifier ses effectifs dans les années qui viennent sans que, pour cela, il y ait nécessairement des quantum qui soient rattachés à cette planification stratégique.

Gestion des mises en disponibilité

M. Gauthrin: Je veux revenir sur la gestion des mises en disponibilité. Vous allez en avoir...

Mme Marois: Oui, oui.

M. Gauthrin: Vous êtes en train de supprimer, grosso modo, l'équivalent de 2 000 ETC. L'Office va probablement continuer à devoir gérer les mises en disponibilité.

Mme Marois: Oui.

M. Gauthrin: Les informations que nous a données devant cette commission le secrétaire du Conseil du trésor étaient à l'effet que, lorsque les fonctionnaires mis en disponibilité avaient eu le choix de rester, soit dans leur unité d'origine, soit dans le Carrefour-transit, autrement appelé le «club MED», dans le langage plus vulgaire...

Mme Marois: Plus populaire. Ha, ha, ha!

M. Gauthrin: ...ils avaient tous choisi d'aller à Carrefour-transit et qu'actuellement Carrefour-transit avait eu un taux de succès et un taux de placement de première... Bon, j'aimerais que vous me confirmiez ce qu'avait dit votre...

Mme Marois: Oui, je peux confirmer cela. Quand nous sommes arrivés au gouvernement, il y avait des plaintes qui étaient formulées et qui portaient sur le fait que des gens auraient souhaité continuer à oeuvrer dans leur ministère en attendant que l'on procède à leur remplacement, si on veut, dans la fonction publique ou à leur réorientation, ou qu'on leur offre un plan de recyclage, ou peu important les mesures utilisées. Nous avons aussi des demandes qui portaient sur les temporaires; j'en ai fait état tout à l'heure dans mon intervention de départ. J'ai rencontré, donc, les représentants des syndicats de la fonction publique des différents groupes et nous avons convenu ensemble que nous offririons cette possibilité, puisque ça semblait un irritant.

Alors, dans les faits, c'était davantage stimulant, je dirais, pour l'Office des ressources humaines, qui gère Carrefour-transit, puisque ça l'obligeait, jusqu'à un certain point, à ce que le service soit attrayant et qu'on ait le goût de s'y rendre pour être soit réorienté vers un nouveau poste ou autrement aidé. Bon. Alors, je pense que ça a enlevé l'irritant. J'étais contente qu'on le fasse. On a abordé la question des temporaires; j'ai expliqué ce à quoi nous avions procédé, mais, dans les faits, les gens ont continué d'utiliser Carrefour-transit et, dans 100 % des cas, si j'ai bien compris, là, aucun ne s'est prévalu...

M. Gauthrin: Ce qui veut dire que Carrefour-transit avait donc démontré sa qualité et...

Mme Marois: Voilà. Et, moi, je ne peux que m'en réjouir, mais, en même temps, je dirais, ce qui est intéressant, c'est que, quand on offre des possibilités de choix, on réduit les irritants, on fait sortir la vapeur un peu et puis, d'autre part, on permet aux organismes d'être stimulés par le fait que ce n'est pas une obligation, mais ils sont à un lieu qui offre des services, ces services étant d'assez grande qualité pour qu'on ait le goût d'aller les utiliser.

Il serait peut-être intéressant, M. le Président, si les collègues le permettent, qu'on fasse un peu le point à ce sujet, quant à la gestion du personnel en disponibilité, parce qu'il y a eu des efforts considérables qui ont été faits et, au 31 mars 1995, couvrant la période de deux ans commençant au 1er avril 1993, c'est 705 personnes qui ont été mises en disponibilité. Sur ce nombre, 443 ont été relocalisées de façon permanente. De 1993-1994 à 1994-1995, donc, sur une période de deux ans, sur 705 personnes, 443 ont été relocalisées de façon permanente. Il ne reste donc que 262 personnes en placement prioritaire; 215 sont actuellement en assignation ou en recyclage.

M. Gauthrin: Prêt de services.

Mme Marois: C'est-à-dire, non, elles peuvent être assignées à des postes occasionnels, entre autres, beaucoup.

M. Gauthrin: Là, ça va être ma question qui vient après.

Mme Marois: Parfait.

M. Gauthrin: Continuez.

Mme Marois: Bon, alors, j'y reviendrai. Et 47, actuellement, seulement sont sans assignation. Mais, cependant, souvent, ce sont les cas un petit peu plus problématiques où, d'ailleurs, des gens peuvent être, je dirais, en situation de problèmes au plan de la santé ou autrement. Bon. On a donc un taux de placement et d'assignation ou de recyclage de 93 %.

Ce qu'il faut dire, cependant, et ça, je pense que c'est important, c'est que beaucoup de personnes sont replacées ou se replacent avant de venir à Carrefour-transit, on se comprend bien. Entre le moment où on leur signifie leur mise en disponibilité et le moment où s'exerce cette mise en disponibilité, c'est 60 jours, si je ne m'abuse, et, pendant ces 60 jours, souvent, en fait, la très large majorité des personnes vont être réorientées vers des postes vacants.

Et je veux revenir — on arrondit le chiffre, là — sur les 2 000 ETC, équivalents temps complet, qui vont être touchés pour l'année 1995-1996. Ce qu'il faut savoir, c'est que nous avons déjà des postes vacants. On parle de 3,5 % à 4 % de postes vacants. Évidemment, ils ne sont pas toujours vacants au bon endroit; ça, on va en convenir ensemble. On a un taux d'attrition de l'ordre de 2,2 %. Alors, tout ça mis côte à côte, il est possible d'absorber ces réductions de 2 000 équivalents temps complet, et souvent dans les grands ministères.

● (20 h 50) ●

Et je donnais l'exemple, d'ailleurs, à votre collègue, le député de Westmount—Saint-Louis, vendredi... Non, c'était le député de l'Acadie, je crois, qui était là vendredi. Aux Services gouvernementaux, qui est une partie des services du Conseil du trésor, on a, à toutes fins pratiques, réussi à replacer tout le monde dans la même boîte. On n'a même pas dû aller vers l'Office des ressources humaines ou autrement, parce que c'est un bassin de 1 500 personnes environ, ce qui permet, évidemment, de procéder s'il y a lieu, particulièrement dans le personnel de soutien, à du remplacement.

M. Gautrin: Est-ce que vous n'avez pas craint que le choix des enveloppes fermées que vous avez fait limite la possibilité de recaser, lorsque vous avez des personnes qui sont souvent à salaire important et qui sont parfois en fin d'échelle ou en fin de parcours, et sur lesquelles... La personne, dans un budget fermé, va peut-être avoir des réticences à engager une personne qui a un salaire relativement important. Et ça, c'est une des craintes qu'on pourrait avoir dans l'approche de budgétisation à budget fermé.

Mme Marois: J'aimerais peut-être juste que M. Beausoleil donne quelques explications techniques, puis je reviendrai sur le fond de votre question. M. Beausoleil, s'il vous plaît.

M. Beausoleil (Claude-R.): En ce qui a trait aux personnes qui, actuellement, sont mises en disponibilité, à partir du moment où l'avis est émis, c'est-à-dire où commence à courir la période de 60 jours, immédiatement, l'Office des ressources humaines fait un appariement entre les demandes qui sont faites par les ministères et organismes sur les emplois particuliers. On fait aussi beaucoup d'analyses prévisionnelles avec certains ministères particuliers dont on sait que, dans un avenir prévisible, ils auront des demandes concrètes pour des types de fonctions précises. J'ai à l'esprit, M. le

Président, entre autres, le ministère du Revenu où on sait — et, d'ailleurs, vous avez dû le remarquer dans les journaux récemment — que, d'une façon exceptionnelle, nous sommes allés en recrutement pour des postes spécifiques pour aller recueillir les retards que certains citoyens mettent à rembourser leur impôt. Donc, ça demande quand même des caractéristiques particulières.

Or, même si nous sommes en recrutement, à partir du moment de l'identification, dans d'autres ministères, de personnes qui possèdent, de façon à peu près semblable, une formation de base, ça nous permet, à nous, déjà, de développer des programmes de formation, des programmes de recyclage pour éviter, justement, de faire le recrutement, parce que nous pouvons, en cours d'année, répondre aux besoins qui sont exprimés par un ministère donné. Donc, voilà le type de mesures que nous faisons au fur et à mesure que s'offrent à nous les possibilités. Actuellement, M. le Président, dans les avis de 60 jours, nous avons environ 90 personnes qui nous ont été signifiées, qui vont, d'ici le mois de juin, venir à Carrefour-transit. Donc, durant cette période-là, nous sommes à même de travailler et d'éviter, dans la mesure du possible, en autant que faire se peut, que ces personnes-là viennent physiquement, au terme de 60 jours, à Carrefour-transit.

Donc, c'est un ensemble de mesures de vigie et pour lesquelles, aussi, nous avons, je dois l'ajouter, M. le Président, une excellente collaboration des ministères et organismes à cet égard. Nous avons développé des complexités depuis deux ans avec les ministères et organismes. Nous sommes conscients des difficultés que représente l'annonce à une personne, à un fonctionnaire que, compte tenu des orientations gouvernementales, il devra être mis en disponibilité. Donc, nous voulons jouer, en fait, gagnants en travaillant en étroite collaboration, puis en accompagnant les gens dans leur démarche de redéploiement.

C'est la raison pour laquelle nous avons, humblement, un succès à cet égard-là, parce que chez nous, à l'Office, à même les effectifs courants, nous avons mis à la disponibilité de Carrefour-transit des experts en matière de «counseling», en matière de monitoring, de manière à ce que les gens, lorsqu'ils arrivent, soient accueillis avec des solutions à l'ensemble des problèmes que ces gens-là peuvent avoir.

Nous les accueillons avec une série d'environ une quarantaine de modules spécifiques d'activités de support et d'accompagnement. Entre autres, nous avons l'occasion de refaire avec eux leur c.v. après 15, 18, 20, 22, 25 ans, ce qu'ils n'avaient pas fait, de manière à ce que, au moment où ils seront représentés dans un autre ministère ou organisme, ils puissent avoir eu l'occasion, souvent, d'identifier des activités qui sont souvent extracurriculum et qui peuvent leur permettre d'avoir des emplois qui sont conformes, soit à leur poste d'origine ou à des nouveaux savoirs, ou à des nouvelles compétences que ces gens-là ont acquises de façon extracurriculum. Donc, c'est l'ensemble de ces activités qui nous permettent de bien et de mieux supporter les personnes qui sont mises en disponibilité, M. le Président.

Mme Marois: Et, sur la question, là...

M. Gauthrin: De l'incidence de l'enveloppe fermée...

Mme Marois: Oui. C'est ça.

M. Gauthrin: ...sur la difficulté de replacer les gens, compte tenu du fait que, souvent, on a des personnes qui sont en fin d'échelle lorsqu'elles sont mises en disponibilité.

Mme Marois: Oui. Mais vous savez que... J'allais vous dire que c'est plutôt, dans certains cas, l'exception qu'autre chose. C'est vrai, sans doute, pour certains services si on ferme le service ou si on remet en question certaines unités, mais le principe même de la sécurité d'emploi et de la mise en disponibilité, qui s'applique d'abord et avant tout sur les questions d'ancienneté, aussi par catégorie d'emploi, évidemment, ça va de soi, bon, a plutôt l'effet inverse. Quand on veut réduire, à moins que je ne salue mal...

M. Gauthrin: Non, non. Mais vous me permettez...

Mme Marois: ...les outils dont on dispose... Mais je comprends, par contre, que, à première vue, ça peut paraître comme cela, d'une part, sur cette base-là, compte tenu que, généralement, les personnes en disponibilité correspondent, évidemment, aux catégories d'emplois que l'on a en termes de proportions, parce qu'on garde nos ratios d'encadrement; ils nous apparaissent quand même assez satisfaisants à ce moment-ci. Ils peuvent toujours être améliorés, mais le ratio moyen, je crois, c'est 12.

M. Gauthrin: Il a diminué?

Mme Marois: Oui. Il y a eu un écrasement, là, un peu.

M. Gauthrin: Les effets de...

Mme Marois: Sans doute les effets de 198, vous allez me dire, je n'en doute pas. J'étais persuadée que vous alliez me dire ça, de toute façon.

M. Gauthrin: Ha, ha, ha!

Mme Marois: Mais je ne crois pas, à cause de l'effet de volume que l'on a, que ça puisse avoir un effet réel. Et, à la limite, si ça se produisait pour des cas exceptionnels, je pense qu'il faut que, dans nos organisations, on prévoie des mesures qui viendraient compléter à ce type de problème. Je pense, entre autres, actuellement, à des mesures que nous appliquons pour des mises à la retraite, par exemple, de façon ponctuelle, de façon ciblée — puis, vous les connaissez —

parce que cela peut aider un ministère à atteindre son objectif dans le respect des personnes qui sont là, en utilisant des outils qui permettent d'accélérer les démarches.

Alors, on serait, à ce moment-là, placés sans doute devant une possibilité qui serait celle d'offrir quand même des possibilités et qui ne limiterait pas notre action au fait que quelqu'un qui a quelques milliers de dollars de plus ou une dizaine de milliers de dollars de plus en termes de salaire, pour cette raison, ne serait pas pris en charge par un autre ministère.

M. Gauthrin: Le problème qui était inhérent à...

Mme Marois: Parce qu'on reste un gouvernement, là, à travers ça.

M. Gauthrin: Je comprends que vous restez un gouvernement...

Mme Marois: Ce n'est pas 25 gouvernements qui apparaissent. Ha, ha, ha!

M. Gauthrin: ...qui a une solidarité. Il y a une solidarité à l'intérieur de votre propre gouvernement. Mais, comprenez-moi bien, c'est... J'ai émis, il y a à peu près deux mois, des doutes sur le principe d'une enveloppe fermée, mais je continue à vous regarder de très proche...

Mme Marois: Je sais ça.

M. Gauthrin: ...pour savoir où vous allez. Et, comme je vous l'ai dit, si vous réussissez, on vous félicitera.

Mme Marois: Je n'en doute pas, dans votre cas, M. le Président.

M. Gauthrin: Mais nous doutons que vous réussissiez.

Mme Marois: Ha, ha, ha!

Surévaluation de certains postes

M. Gauthrin: Je voudrais continuer. On a remarqué, si vous vous rappelez, lorsqu'on s'était rencontrés, qu'il y avait parfois une certaine tendance à l'intérieur de la fonction publique à avoir des postes qui étaient surévalués, c'est-à-dire qu'on payait un peu les gens en fonction de ce qu'ils étaient, mais non pas en fonction de ce qu'ils faisaient. Je m'excuse de décrire ça d'une manière un peu simpliste. Au moment où vous aviez un pouvoir central, on vous avait posé la question, et vous disiez, bon, que vous fonctionniez à l'époque par délégation dans les ministères.

Mme Marois: Oui.

M. Gautrin: J'imagine que, maintenant, puisque vous fonctionnez par enveloppes fermées, l'élément de délégation va être encore plus grand. Où on en est à ce niveau-là? C'est-à-dire que l'impression qu'on aurait pu avoir dans certains cas, c'est qu'on surpayait — excusez le terme — quand même certaines personnes dû à ce qu'elles étaient et non pas en fonction de ce qu'elles faisaient, c'est-à-dire qu'on avait surévalué les postes. Où en êtes-vous dans l'évaluation des différents postes?

● (21 heures) ●

Mme Marois: Alors, je vais demander à M. Beausoleil où on en est sur ce dossier plus précis.

M. Beausoleil (Claude-R.): Bon. L'Office des ressources humaines, M. le Président, a été associé de très près, avec nos collègues du Secrétariat du Conseil du trésor, à la réflexion relative à l'évaluation et à la classification des emplois, qui est exactement la problématique que...

M. Gautrin: Qu'on a discutée et qu'on connaît bien, l'un et l'autre. Ha, ha, ha!

M. Beausoleil (Claude-R.): Voilà. Exactement. Donc, à cet égard-là, depuis un an et demi, nous avons des comités conjoints, des comités ad hoc qui ont étudié cette problématique-là parce qu'on la retrouve particulièrement au gouvernement du Québec pour des motifs historiques. Rappelons-nous qu'au début des années soixante, lorsque la fonction publique a été créée, le type de rémunération qui a été adopté, à l'époque, par les gouvernements successifs, c'était un système basé sur la scolarité et l'expérience. Voilà. Et, à cet égard-là, ce système-là a été maintenu au fil des ans, à un point tel que nous nous retrouvons aujourd'hui, en 1995, avec un ensemble de personnels qui se retrouvent, effectivement, M. le Président, au maximum de leur échelle. Donc, tant au niveau des corps d'emplois de techniciens que des corps d'emplois de professionnels, on arrive, dans plusieurs ministères et organismes, à 80 %, 90 %, voire 95 % des individus qui sont rendus au maximum de l'échelle, pour des fonctions semblables à celles qu'ils assumaient il y a cinq, 10 ou 15 ans.

Or, ce dont le député de Verdun fait état, M. le Président, c'est les remarques qu'avait faites, il y a deux ans, si ma mémoire est fidèle, le Vérificateur général à cet égard-là. Et c'est immédiatement à la suite de ses commentaires, de ses remarques que nous avons travaillé de pair. Et, dans les semaines et les mois qui viennent, il y aura des éléments qui seront analysés en collaboration avec les syndicats. Parce qu'il ne faut pas se le cacher, il y a tout le phénomène syndical qui doit entrer en ligne de compte. Donc, l'Office, comme tel, a fourni des avis très rigoureux à cet égard-là, et nous escomptons que, dans un avenir prévisible, il y aura sûrement des solutions qui seront proposées à l'ensemble de l'appareil gouvernemental compte tenu de l'historique de ce phénomène.

M. Gautrin: Mais, Mme la ministre, la réponse que vous me faites m'amène à une autre question qui est un peu plus générale, qui est: Dans le cadre d'une enveloppe fermée, qui est le choix gouvernemental que vous faites et qui implique, évidemment, une énorme décentralisation vers les gestionnaires, comment les pouvoirs de surveillance que l'Office a dans sa loi, c'est-à-dire s'assurer, par exemple, que les concours de recrutement suivent bien les mécanismes de concours, qu'on passe bien dans les concours en grand nombre, que la dotation en occasionnels se fasse bien suivant les mécanismes de dotation... Alors, une fois que vous décentralisez, que vous dites: On veut responsabiliser le gestionnaire local et que, vous, vous avez une responsabilité de surveillance dans votre loi constitutive, comment vous faites fonctionner l'un et l'autre?

Mme Marois: On ne renonce pas, quand même, aux responsabilités...

M. Gautrin: J'espère. C'est sur ça que j'aimerais vous entendre.

Mme Marois: Mais non, mais, ça, c'est...

M. Gautrin: J'espère que vous allez me le dire, quand même.

Mme Marois: Non, mais, quand même, je pense qu'on ne peut pas renoncer à nos responsabilités à cet égard-là, qui sont, d'ailleurs, des règles qui prévoient qu'on agisse dans l'intégrité, dans la transparence, dans l'équité, bon, etc. Alors, je pense que, ça, ça va de soi. Et je dirais plus que cela. Ce que ça devrait permettre, normalement, à mon point de vue, cette nouvelle approche, c'est que les organismes centraux se reconcentrent sur l'analyse des besoins, je dirais, et des outils, et jouent à nouveau leur rôle stratégique et leur rôle de conseil, leur rôle de support. Évidemment, ils doivent rendre disponibles les outils, faire en sorte que leur application soit contrôlée, mais former les gens à les mieux utiliser, ces outils-là, et à avoir même, je dirais, des indices de performance, des indicateurs de performance permettant d'être encore mieux habilités à assumer leurs responsabilités.

Est-ce que vous vouliez ajouter quelque chose, M. Paquet, comme président de la Commission de la fonction publique? Je pense que ça serait intéressant d'entendre M. Paquet.

M. Paquet (Michel): Et, sans doute, au bénéfice du député de Verdun, on peut aussi ajouter que cette présentation que faisait Mme Marois, tout à l'heure, d'une façon de présenter les services de la Commission va nous amener et nous amène déjà actuellement à faire en sorte que la Commission fasse son exercice de surveillance sur tous les volets que vous soulevez.

Et, comme on a établi de nouveaux ponts avec l'Office des ressources humaines, particulièrement depuis 15 mois, de manière à faire en sorte que nous communiquions de manière très, très assidue sur les choses que nous voyons, de manière à ce que l'Office, de son côté, supporte aussi les organismes que sont les ministères et les organismes comme tels, ça fait la gestion préventive dont nous parlions. Ça veut dire que nous faisons un exercice de surveillance. Parfois, nous agissons de réprimande, mais, si on peut aussi, en cours de route, agir de soutien, ça fait que des ministères et organismes, en cours d'opération, s'autocorrigent et évitent l'incidence d'erreurs que nous cherchons à éviter, c'est-à-dire font des performances correctes et conformes à la loi. Alors, cette collaboration-là existe et se fait en même temps avec l'autonomie de la Commission, mais en collaboration avec l'Office, qui doit ensuite agir de soutien auprès des ministères et organismes.

Le Président (M. Lachance): M. le député de Rousseau.

M. Brien: Merci, M. le Président.

Mme Marois: Avant que le député de Rousseau n'intervienne, M. le Président...

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

Mme Marois: ...je voudrais revenir sur une affirmation du député de Westmount—Saint-Louis, parce que je pense que c'est important, sur la question...

M. Gauthrin: M. le Président, je n'avais pas terminé.

Mme Marois: Ah, excusez-moi.

M. Gauthrin: Non, mais est-ce que vous me permettrez... Je pense qu'on peut bien faire l'alternance pour faciliter et agrémente le débat, que ce ne soit pas toujours...

Le Président (M. Lachance): Je pense bien que le député de Rousseau est d'accord pour vous laisser terminer si vous...

M. Gauthrin: Non, non. Moi, j'aurais, après, à «revenir» sur des questions beaucoup plus pointues, qui ne sont pas sur l'orientation même, mais qui sont, disons, très liées à ce qu'on doit faire aujourd'hui, qui est l'étude des crédits. Vous me laisserez, après, revenir là-dessus, M. le Président?

Le Président (M. Lachance): Certainement. Mme la ministre.

M. Gauthrin: Merci.

Fonds de suppléance

Mme Marois: Simplement une information sur la question du Fonds de suppléance, tout à l'heure, à moins qu'on y revienne sur la fin de nos travaux.

M. Gauthrin: C'était le député de Westmount.

Mme Marois: C'est parce que le député de Westmount—Saint-Louis avait soulevé une question en disant que j'avais affirmé, hier, que le Fonds de suppléance était de l'ordre de 68 000 000 \$. Je disais 64 000 000 \$, mais c'est 65 000 000 \$. Et, effectivement, il est de cela. Il y a cependant un 100 000 000 \$ en avance... Bon, le 65 000 000 \$ permet d'augmenter donc... C'est le propre d'un fonds de suppléance, s'il y a lieu, d'être alloué éventuellement à l'une ou l'autre des activités d'un ministère. Mais la somme à laquelle fait référence le député de Laporte, M. le Président, est une provision pour augmenter les crédits des ministères et organismes... Parce que je sais que c'est une intervention qui avait été suggérée, peut-être, suite à des échanges faits dans une autre commission avec le ministre des Finances.

M. Chagnon: Nous nous parlons. Nous avons beaucoup de coordination.

Mme Marois: Mais c'est très bien, ça. Alors, il y a une provision pour augmenter les crédits des ministères et organismes sous forme d'avance, qui est de 100 000 000 \$, ce qui nous amène donc à notre 165 000 000 \$ et 168 000 000 \$ du Fonds de suppléance, mais qui, là, justement, M. le Président, permet de rester dans le principe de l'enveloppe fermée, c'est-à-dire — et je pense que le député de Laporte, qui a jonglé avec toutes ces données, le sait déjà — qui, justement, permet à un ministère de changer ou de transformer des programmes ou de passer d'un programme à un autre. Comme ce n'est pas possible de le faire sans avoir un outil, c'est un outil qui est disponible et qui n'ajoute pas...

M. Chagnon: C'est 168 000 000 \$.

Mme Marois: Attention! Un fonds de suppléance, généralement, peut venir augmenter les crédits des ministères concernés sans augmenter...

M. Chagnon: Pas du tout.

Mme Marois: ...le total des dépenses du gouvernement. Mais ce fonds-là, lui, est tout simplement un lieu d'échanges et de transferts pour permettre à des ministères, s'il y a lieu, en cours de route, de modifier certains programmes et de les transformer.

M. Chagnon: C'est ce que je vous dis. Il y a 168 000 000 \$.

Mme Marois: Alors, ça devient un peu différent...

M. Chagnon: Il y a donc 168 000 000 \$.

Mme Marois: ...quant à la...

M. Chagnon: Voilà! J'avais raison.

Mme Marois: ...dénomination que l'on fixe habituellement à cette notion de fonds de suppléance, M. le Président.

Le Président (M. Lachance): Mme la ministre...

Mme Marois: J'ai terminé. Je suis prête à répondre au député de Rousseau.

Le Président (M. Lachance): ...avant de céder la parole au député de Rousseau, est-ce que c'est bien le 168 820 000 \$ dont il est question au programme 4 du ministère des Finances?

Mme Marois: C'est ça.

M. Chagnon: C'est exact.

Mme Marois: C'est tout à fait ça, M. le Président.

M. Bourbeau: Monsieur...

Le Président (M. Lachance): Merci. Sur le Fonds de suppléance? Oui, allez-y, M. le député de Laporte.

M. Bourbeau: Simplement pour préciser la pensée de Mme la ministre, là. Le fonds de 100 000 000 \$ n'est pas nécessairement ou certainement pas pour temporairement prendre la place ou permettre à un ministère de faire un virement. C'est bien indiqué dans les crédits du ministère des Finances que cette somme vise à permettre l'octroi de crédits additionnels pour répondre à certains besoins particuliers. Donc, ce sont des sommes qui vont s'ajouter à des besoins des ministères et, donc, ça veut dire que ce sont des sommes d'argent additionnelles qui vont être dépensées par des ministères.

● (21 h 10) ●

Moi, je comprends ça, M. le Président. Aucun problème avec ça. C'est évident que, quand vous fonctionnez avec des enveloppes fermées, s'il arrive un dépassement, à un moment donné, qu'il est impossible de financer ailleurs, comme le ministère n'a pas de périmés... Non, mais, enfin, comme il n'y a de périmés nulle part dans la machine, ça prenait une soupape et la soupape, elle est là, c'est 100 000 000 \$. Bon. Moi, je n'avais pas de difficulté avec ça, mais il faut le dire.

Mme Marois: C'est une soupape qui sert de transit et qui n'augmente pas le budget de dépenses global du gouvernement, et je pense que, si...

M. Bourbeau: Bien non, c'est évident.

Mme Marois: C'est cela.

M. Bourbeau: Il est dans le budget des Finances, là.

Mme Marois: Voilà, exactement.

M. Bourbeau: Mais il y a ces 100 000 000 \$ pour des besoins particuliers des ministères. Alors, c'est parfait, c'est 168 000 000 \$ pour le Fonds de suppléance.

Mme Marois: Bon. Alors, on pourra y revenir, M. le Président, sûrement à l'occasion du débat sur le discours du budget; j'aurai l'occasion d'intervenir.

Le Président (M. Lachance): Ou encore lorsqu'il sera question des crédits du ministre des Finances.

Mme Marois: Pourquoi pas?

Le Président (M. Lachance): M. le...

Mme Marois: M. le député de Rousseau.

Le Président (M. Lachance): M. le député de Rousseau, vous avez la parole.

Aide aux employés ayant des problèmes d'alcool ou de drogue

M. Brien: Merci, M. le Président. Moi, c'est une question plutôt d'ordre général, mais qui a quand même, je pense, son importance. Ça peut s'adresser soit à Mme Marois ou à M. Beausoleil. Quels sont les programmes qui ont été mis en place pour venir en aide aux employés qui sont aux prises avec des problèmes sérieux d'alcool ou d'usage de drogues? Vous savez qu'on connaît l'absentéisme, là, que ces problèmes-là peuvent occasionner. Est-ce qu'il y a quelque chose en place pour aider les employés qui vivent ces choses-là?

Mme Marois: Alors, effectivement, M. le Président, il y a des mesures qui sont prévues, et je vais demander au président de l'Office de faire état d'une façon plus précise de ces mesures.

Le Président (M. Lachance): M. Beausoleil.

M. Beausoleil (Claude-R.): M. le Président, depuis quelques années, le gouvernement a décidé, dans le cas des personnes qui sont aux prises avec des difficultés comme celles que le député de Rousseau vient

d'évoquer, de mettre en oeuvre, dans tous les ministères et organismes, ce qu'il est convenu d'appeler les programmes d'aide aux employés. Et, à cet égard, l'Office des ressources humaines a reçu le mandat de développer une expertise particulière, de développer des programmes de formation des personnes, dans l'ensemble des 83 ministères et organismes qui relèvent de la Loi sur la fonction publique, des programmes de sensibilisation qui se maintiennent au fil des ans et au fur et à mesure que les personnes changent dans les ministères.

Ce type de programmes vise, justement, à favoriser l'identification des problématiques, à accueillir les personnes et, aussi, à les orienter vers, souvent, de l'aide externe aux ministères et organismes, compte tenu des problématiques reliées à des phénomènes d'éthylisme ou à d'autres phénomènes de cette nature-là. Donc, ces programmes-là sont soit assumés en totalité par les ministères ou sont assumés en partie par le ministère et en partie, aussi, par des firmes externes sur des bases ad hoc. Parce qu'il existe, comme vous le savez sûrement, M. le député de Rousseau, des individus qui ont peut-être de la difficulté à se sortir des problèmes que vous avez évoqués. Ce sont des problèmes humains qui sont vécus, tant au niveau de l'individu qu'au niveau de la famille, et, souvent, il y a une certaine gêne à s'afficher à l'intérieur de l'organisation comme étant une personne possédant ces problèmes-là.

Donc, la plupart des ministères et organismes ont des ententes particulières avec des firmes de psychologues-conseils, entre autres, où l'individu est autorisé à se rendre sans demander une autorisation formelle, tout en s'assurant, cependant, que, d'une façon globale, il y ait quand même un certain contrôle sur les budgets, que les gens puissent, sur une base semi-annuelle, trimestrielle, faire des rapports particuliers. Donc, il y a une approche vraiment axée sur le problème de l'individu, de manière à éviter que cette personne-là n'en fasse une certaine forme de culpabilité et à ce qu'elle puisse réintégrer, le plus rapidement possible, ses fonctions habituelles de fonctionnaire dans les différents responsabilités, là, qu'elle a à l'intérieur des ministères et organismes.

M. Brien: Brièvement, M. le Président. Est-ce qu'il y a quand même un minimum de confidentialité, à ce moment-là, à l'égard...

M. Beausoleil (Claude-R.): Oui.

M. Brien: ...des personnes...

M. Beausoleil (Claude-R.): Ah oui!

M. Brien: ...qui vivent ces problèmes-là?

M. Beausoleil (Claude-R.): Définitivement. Je donne un exemple. Étant responsable de l'Office des ressources humaines, entre autres, nous avons, nous, une entente particulière avec une firme de psychologues

et de travailleurs sociaux. En fait, quand je dis des psychologues, ce sont des spécialistes de l'aide aux individus à cet égard-là, et, effectivement, même moi-même, en tant que président, je ne sais pas quels sont les noms des personnes qui, durant l'année, sont allées rencontrer ces psychologues-là, de façon, justement, à rendre le service vraiment, là, adapté à la situation des individus. Donc, il y a une grande confidentialité qui est maintenue dans une optique de respect des individus.

Mais ce que nous avons, ce sont des rapports globaux, ce sont des rapports que la firme peut nous faire à l'effet que: Bien, faites attention, dans tel secteur, il y a peut-être tel symptôme, tel phénomène, et on est, à ce moment-là, aidés nous-mêmes, comme organisation, sur la manière d'apporter, nous aussi, du support. Et, quand nous le faisons, bien, nous transmettons toute cette expertise-là au responsable de chacun des ministères et organismes dans le rôle support-conseil que joue l'Office des ressources humaines à cet égard-là.

M. Brien: Merci beaucoup.

Le Président (M. Lachance): M. le député de Roberval.

Attitude plus humaine dans la gestion des ressources humaines

M. Laprise: Mme la ministre, considérant les objectifs que vous avez quand même de rationalisation de l'ensemble de la fonction publique, en étroite collaboration, sans doute, avec les commissions et tous les ministères concernés, est-ce que, pour atteindre cet objectif-là, vous vous devrez de faire une politique de coupage de têtes ou si vous allez prendre une attitude beaucoup plus humaine? Parce que vous avez toujours défendu cette dimension-là, je pense, depuis que je vous connais et surtout depuis que vous êtes ministre du Trésor, au Conseil du trésor, responsable de l'ensemble des conventions collectives. J'aimerais avoir votre version là-dessus.

Mme Marois: Oui, je pense que ça a été probablement l'attitude qui m'a guidée, je dirais, dans beaucoup de gestes que j'ai posés dans ma vie. Mais, dans les fonctions que j'exerce maintenant, évidemment, c'est une orientation, une philosophie qui m'anime dans le sens où je crois que, d'abord, les bonnes personnes aux bons endroits sont, d'une part, plus heureuses, sûrement, et rendent de meilleurs services à l'organisation. Toute espèce de moyen peut être retenu qui permet d'éviter ou de faire tomber les irritants. Puis, je vous donne l'exemple qui était soulevé tout à l'heure par le député de Verdun, je crois, quand il mentionnait le fait que, finalement, les gens étaient allés à Carrefour-transit malgré qu'on leur ait offert de rester dans leur ministère lorsqu'on leur signifiait la mise en disponibilité. Je me dis: Qu'est-ce qui nous empêchait d'offrir cela si ce n'est de dire: Bien, on est rigide et on oblige à ce que

tout le monde passe dans le même canal et puis il n'y a pas d'autres possibilités?

Alors, de la même façon que, oui, on souhaite qu'il y ait une rigueur dans la gestion des sommes qui nous sont confiées comme gouvernement responsable, cela va de soi, pourquoi imposer de façon aveugle le fait qu'on coupe des effectifs sans savoir nécessairement les résultats et les impacts? Je vous donne un petit exemple que j'ai vécu aux Services gouvernementaux où on nous disait: Écoutez, nous, on ne peut pas bouger le nombre d'effectifs sans passer par dérogation, parce que la loi 198, à l'époque, nous empêche de le faire, alors que, si on rapatriait un contrat d'entretien, par exemple, d'aéronefs, on pourrait économiser des sommes considérables. On parlait même de 800 000 \$ sur l'ensemble du contrat. Ce n'est quand même pas rien quand on gratte les fonds de tiroirs.

Alors, il faut qu'il y ait de la souplesse dans la gestion et dans la gestion de nos ressources humaines aussi. Cependant, il faut que tout ça se fasse dans la justice, dans l'équité, dans l'intégrité et donc dans le respect d'un certain nombre de règles qui sont connues, et donc dans la transparence. Et ça, j'y tiens. Quand j'ai dit responsabilité, concertation, confiance, ma préoccupation, c'était essentiellement de pouvoir réinstaurer un climat dans lequel on était capable de faire un certain nombre de suggestions sans prendre pour acquis, au départ, que l'objectif était justement soit de comprimer ou de bêtement agir sans écouter nécessairement les points de vue qui pouvaient nous être présentés, d'autre part.

Parce que je pense que, dans un climat de confiance, on a plus de chances de trouver des solutions aux problèmes auxquels on est confrontés collectivement. Ce n'est pas moi, toute seule, comme ministre, qui ai des problèmes. Je pense qu'on a un problème comme société dans l'utilisation efficace et correcte de nos ressources. Je pense qu'un syndicat qui souhaite préserver le nombre d'emplois, il défend son monde, puis il a raison de le faire. Est-ce que je ne peux pas, moi, trouver la façon de travailler avec eux pour atteindre cet objectif-là, mais dans un cadre sur lequel on s'est entendus? Puis ce cadre-là, c'est le respect de la capacité de payer de nos concitoyens et de nos concitoyennes.

Alors, c'est, bien sûr, une philosophie nouvelle qui exige de la souplesse, qui rejette le mur-à-mur, qui est attentive aux points de vue développés par nos différents partenaires, mais qui doit se traduire par des outils concrets. Parce que cette bonne volonté-là, on peut bien l'avoir, mais, la foi sans les oeuvres, ce n'est pas bien, bien efficace.

M. Laprise: Il faut que ça soit partagé.

• (21 h 20) •

Mme Marois: Alors, dans ce sens-là, on a signé des ententes, par exemple, nous permettant de mettre en oeuvre les comités mixtes dans chacun des ministères, les comités ministériels. Il y en avait, des ententes-

cadres dans les autres secteurs. On l'a fait à l'intérieur de la fonction publique. Puis, c'est sûr qu'il y a des risques dans tout ça. C'est le risque de la confiance. Moi, c'est comme ça que je l'appelle. Mais c'est probablement mieux que le risque de l'affrontement au départ. Ça ne veut pas dire qu'il n'y en aura pas. Ça ne veut pas dire que ça ne tiraillera pas de temps en temps. Mais on met de notre côté tout ce qu'on pense être nécessaire et positif pour nous permettre d'atteindre les objectifs dans le respect, les uns et les autres, de nos fonctions, de nos responsabilités et de nos intérêts, qui sont des intérêts mutuels, de toute façon, parce que, en bout de piste, on a une seule responsabilité, une seule fonction, c'est de servir les citoyens et citoyennes du Québec. C'est tout, hein?

Le Président (M. Lachance): M. le député de Westmount—Saint-Louis.

Mises en disponibilité dans les ministères à réseau

M. Chagnon: Merci, M. le Président. Est-ce que vous avez des informations concernant les mises en disponibilité dans les ministères à réseau? Je pense à Santé et Éducation, qui ne relèvent pas de l'ORH, entre autres.

Mme Marois: Actuellement, je n'ai pas, non, d'informations sur ces effectifs. Cependant, dans chacun des ministères, évidemment, à cause de leurs responsabilités propres, sûrement que ceux-ci ont, en ce qui concerne leur réseau, compte tenu des propositions que font chaque... Si je pense, entre autres, au réseau de la santé et des services sociaux, que je connais peut-être mieux, par l'intermédiaire des plans stratégiques que doivent aussi préparer les régions, qui s'appellent peut-être autrement, il y a une évaluation, sûrement, des effets sur les ressources humaines, dans chacun de ces réseaux.

M. Chagnon: Est-ce qu'au moment où on se parle vous pourriez confirmer qu'il y a au moins 800 cadres du réseau de la santé, que vous connaissez bien, qui sont en disponibilité?

Mme Marois: Tout simplement, ce que je peux faire, je peux prendre avis de cette question, la soumettre à mon collègue et, éventuellement, m'assurer que vous ayez une réponse.

M. Chagnon: Vous n'avez pas ces informations-là maintenant au Conseil du trésor?

Mme Marois: Je n'ai pas, par-devant moi, ces informations-là actuellement.

M. Chagnon: Bon, d'accord. Mais, au Conseil du trésor, vous n'avez pas ces informations-là?

Mme Marois: Normalement, le Conseil du trésor a un certain nombre d'informations sur ces univers. C'est parce que j'ai eu nommément une discussion à cet effet avec mes responsables au Conseil du trésor, il y a peu de temps, et on ne savait pas, à ce moment-ci, l'impact réel net des propositions qui venaient du ministère de la Santé et des Services sociaux. Maintenant, quant à la situation actuelle, ce sont des données qui existent sûrement au Trésor, mais que je n'ai pas avec moi.

M. Chagnon: Est-ce que vous pourriez nous les faire parvenir?

Mme Marois: Oui, certainement.

M. Chagnon: Pour la Santé et l'Éducation?

Mme Marois: Oui, certainement.

M. Chagnon: Par groupement d'ordres...

Mme Marois: Si ces données sont disponibles...

M. Chagnon: ...primaire, secondaire, collégial...

Mme Marois: ...je vous ferai parvenir tout ça.

M. Chagnon: ...protestant et catholique, chez les...

Mme Marois: Ha, ha, ha! Oui! Est-ce que vous voulez l'avoir par école aussi?

M. Chagnon: Non, ce ne sera pas nécessaire.

Mme Marois: Bon, d'accord, ça va! Ha, ha, ha!

M. Chagnon: Ça n'existe pas par école. Et, dans le domaine de la santé, évidemment, chez les cadres, en particulier, enfin, j'ai cru comprendre qu'il y avait un problème assez important.

Politiques de préretraite pour alléger la fonction publique

Est-ce que vous avez l'intention d'avoir des politiques de préretraite pour alléger vos 6 000 emplois ou 6 000 employés qui devront présument quitter la fonction publique d'ici les trois prochaines années?

Mme Marois: M. le Président, l'art d'exagérer, n'est-ce pas?

Le Président (M. Lachance): L'inflation.

Mme Marois: L'inflation verbale! On a parlé d'une possibilité de 6 000 équivalents à temps complet — j'ai pris la peine... — pour une période de trois ans correspondant aux efforts qui sont faits...

M. Chagnon: Oui, j'ai parlé de trois ans.

Mme Marois: ...actuellement sur un an. Et j'ai bien dit «équivalents à temps complet», parce que, si on parle de personnes, ça devient toujours différent, n'est-ce pas?

M. Chagnon: Ah, ça ne me fait rien, mais, si on parle de personnes, on va parler de plus de monde que d'ETC.

Mme Marois: Alors...

M. Chagnon: Moi, je suis bien chic avec madame. Je parle d'ETC.

Mme Marois: Je ne suis pas tout à fait d'accord, M. le Président, parce que, quand on a des postes vacants, quand on a des taux d'attrition, le résultat net, c'est que ce sont les postes qui se ferment, qui n'ont plus de titulaires, d'accord, parce que les titulaires ont quitté pour des raisons naturelles et normales, soit de changement d'emploi, soit de mise à la retraite ou autrement. Bon. Alors, maintenant qu'on a remplacé un peu l'univers des données...

M. Chagnon: On s'entend pour dire qu'il y aura 6 000 postes de moins d'ici trois ans.

Mme Marois: Il pourra y avoir l'équivalent. Attention! Attention! On ne me fera pas dire ce que je n'ai pas dit. L'équivalent; compte tenu que ce sont des hypothèses, M. le Président, pour cette année, oui, cela équivaut à...

M. Chagnon: À 1 967.

Mme Marois: C'est ça, autour de 2 000 équivalents temps complet.

M. Chagnon: Disons 2 000: 2 000 cette année, 2 000 l'an prochain et 2 000 dans trois ans, ça fait 6 000.

Mme Marois: Alors, est-ce qu'il y a maintenant des mesures de mise à la retraite? Bon, il y a effectivement une série de mesures qui permettent que des gens puissent prendre leur retraite anticipée selon un certain nombre de règles où on partage le temps, par exemple. On aménage le temps de travail, on peut prendre sa retraite à demi-temps et rester au travail à demi-temps, bon, etc. Il y a un certain nombre de mesures...

M. Chagnon: Qui sont évaluées à combien?

Mme Marois: ...et je pense que le député est informé que ces mesures sont appliquées d'une façon ciblée et conjoncturelle, selon qu'un ministère est aux prises avec un surplus imposant ou important qui, là, concerne des personnes et où, entre autres, la question

des postes vacants ou la question d'attrition joue moins. Et, donc, des mesures plus soutenues deviennent pertinentes et intéressantes. Elles sont, évidemment, d'abord, très diversifiées. On parle, je pense, d'une dizaine de mesures possibles qui, toutes, ont trait à une mise à la retraite soit anticipée en aménageant le travail, en réduction actuarielle dont une partie est compensée, bon, etc.

Mais, ces mesures-là, elles s'évaluent au mérite et au besoin selon les secteurs concernés, selon qu'il s'agit d'un ministère ou de l'autre, selon qu'il s'agit de professionnels ou de personnel de soutien. Alors, c'est une question qui, à ce moment-ci, à mon point de vue, est complètement théorique. Elle devient concrète lorsqu'on a à appliquer ces mesures-là dans des situations précises dans un ministère ou un organisme en particulier.

M. Chagnon: Quels sont les types de personnels ciblés par ces mesures de préretraite anticipée?

Mme Marois: Cela, encore une fois, M. le Président, dépend des situations vécues par les différents ministères. Mais ça va de soi que ce sont d'abord des personnes qui sont — si on pense à la préretraite et qu'on cible ce type de mesure-là — plutôt près de la retraite que pas. Parce que, évidemment, elles deviennent très coûteuses si on est très loin de la retraite, elles deviennent très coûteuses. Elles s'appliquent pendant un long moment. Alors, donc, dans ce sens-là, elles sont conjoncturelles. Elles s'appliquent dans les ministères et organismes qui sont aux prises avec des difficultés de réduction d'effectifs, et elles s'adressent davantage à des gens qui sont plus près de la retraite que pas.

M. Chagnon: Et quels sont les budgets prévus?

Mme Marois: Actuellement, je n'ai pas d'informations quant aux budgets prévus parce que, dans les faits, ils sont affectés dans les différents ministères. À moins que quelqu'un puisse me donner une information autre. M. Landry, est-ce qu'on a... Parce que, moi, je n'ai... Bon, c'est exactement ça. Alors, c'est prévu dans chacun des ministères, dans leur masse globale, dans leur budget global, comme, d'ailleurs, ils ont à assumer l'ensemble des frais relatifs à leur masse salariale. C'est donc prévu qu'ils doivent autofinancer ces mesures dans les crédits affectés à chacun des ministères.

M. Gautrin: M. le Président, vous me permettez une très brève question sur ça?

Le Président (M. Lachance): Oui, M. le député de Verdun.

Gratifications au départ des employés réguliers

M. Gautrin: Programme 4, élément 1, et, là, ça s'appelle Gratifications au départ des employés réguliers, augmentation de 2 500 000 \$. C'est quoi, ça, là?

Mme Marois: Où êtes-vous, là, M. le député, je m'excuse?

M. Gautrin: C'est toujours dans les crédits, dans les chiffres qui sont...

Mme Marois: Mais je veux dire quels chiffres, là, citez-vous?

M. Gautrin: C'est les chiffres de l'Office des ressources humaines. J'imagine que c'est ça dont on parle.

Une voix: L'élément 1...

M. Gautrin: Programme 4...

Une voix: Programme 4, oui.

M. Gautrin: Contributions du gouvernement à titre d'employeur...

Une voix: Oui.

M. Gautrin: Élément 1, Gratifications au départ des employés réguliers. Alors, je pensais que, ça, justement, c'étaient les rachats...

Une voix: Non.

M. Gautrin: Ah, excusez-moi.

M. Beausoleil (Claude-R.): Non. Cet élément-là...

Mme Marois: Alors, M. Beausoleil.

M. Beausoleil (Claude-R.): ...M. le Président, a trait aux montants qui sont octroyés aux personnes qui quittent le gouvernement pour monnayer leurs vacances et la banque de congés de maladie qui est monnayable.

Mme Marois: Oui.

M. Gautrin: Alors, vous permettez que je reste sur ce domaine-là préliminairement? Là, vous l'augmentez de 2 500 000 \$ par rapport aux crédits de 1994-1995, une augmentation de 17,5 %. Ça veut dire qu'il y a plus de gens qui vont partir. C'est ça, vous en mettez plus dehors?

M. Beausoleil (Claude-R.): Oui, 17... Bien, c'est-à-dire que...

Mme Marois: Non, moi... Ha, ha, ha!

M. Gautrin: Non, mais je comprends... Je veux comprendre ce chiffre-là, moi.

● (21 h 30) ●

M. Beausoleil (Claude-R.): C'est que ce chiffre-là est fonction d'analyses de départs potentiels, compte tenu des banques de vacances qui sont déjà accumulées, compte tenu aussi de l'évolution salariale des gens qui partent avec des banques de vacances, parce que la mécanique actuelle est à l'effet qu'un individu, quand il part avec une banque de vacances, il est payé au salaire qu'il a au moment de son départ. Donc, c'est tout simplement une prévision pour tenir compte des analyses prévisionnelles que nous avons faites.

M. Gautrin: Bien, alors, vous ne m'expliquez pas l'augmentation de 17,2 % de cette prévision, parce que, si vous comparez le budget 1994-1995 au budget 1995-1996, il y a une augmentation de 17,2 %.

Mme Marois: Oui, bien, elle est due... Oui, oui, il y a une explication, elle est très claire. Elle est due, entre autres, au changement de gouvernement — il y a un certain nombre d'employés qui ont quitté — et, d'autre part, aux mesures générales de départ qui ont été très importantes l'année dernière, vous le savez.

M. Gautrin: Attendez un instant, si vous me permettez, là. Est-ce que je peux me permettre de ne pas comprendre ce que vous me dites? Là, on était dans le budget 1994-1995.

Mme Marois: Oui.

M. Gautrin: C'est dans cette partie-là qu'il y a eu des éléments de départ.

Mme Marois: Ah! vous voulez dire, oui, c'est pour 1995-1996.

M. Gautrin: Là, maintenant, c'est ce que vous prévoyez pour l'an prochain.

Mme Marois: D'accord.

M. Gautrin: Donc, si... À moins qu'on ne change encore de gouvernement l'an prochain, ce qui peut arriver.

Mme Marois: Je ne crois pas. Ha, ha, ha!

M. Gautrin: On le souhaiterait de notre côté, mais supposons qu'on ne change pas de gouvernement, à ce moment-là, comment ça se fait que vous augmentez de 17,2 %?

Mme Marois: Bon. Alors, là, on arrive toujours... Est-ce qu'on a les dépenses réelles?

Une voix: Je n'ai pas les dépenses réelles.

Mme Marois: Alors, écoutez, on va recommencer notre petite leçon de choses, mais je pense que c'est pertinent de le faire et je comprends...

M. Gautrin: Je m'excuse, c'est un point tout à fait particulier, mais...

Mme Marois: Non, non. Vous avez tout à fait raison et, moi-même, j'étais étonnée parce que, quand je lis les explications qu'on avait identifiées ici, ça ne correspond pas à la réalité que je décris. Alors, je me dis: De quoi j'ai l'air? Bon. Cependant, on va s'expliquer.

M. Gautrin: O.K.

Mme Marois: C'est que c'est toujours la même chose. Ce qu'on a ici, c'est le budget, tel qu'adopté au livre des crédits en 1994-1995. Or, le budget au livre des crédits est un budget qui est théorique, on le sait, qui a été maintenant dégrossi à cause des crédits primés que nous avons éliminés, ce qui ramène donc notre budget de dépenses à un autre niveau, mais que je n'ai pas davantage par-devers moi dans le cas présent, versus la planification pour la prochaine année. Alors, on ne parle pas de dépenses réelles, mais on parle d'écart théoriques. Le réel, je l'ai ici, il est de 16 500 000 \$.

M. Gautrin: Attendez un instant. Les 16 500 000 \$, c'était réellement ce qui a été... Donc, vous l'augmentez seulement de 500 000 \$.

Mme Marois: Oui, alors, voilà. Et, donc, ce n'est plus une augmentation de 17,2 %, c'est...

M. Gautrin: Oui, mais vous l'augmentez quand même. Vous l'augmentez; donc, il va y en avoir plus qui vont partir. Pourquoi... Parce que... Bon. Mettons que vous... Surtout dans l'approche budgétaire que vous avez eue à l'Office où, quasiment, c'est des restrictions partout, et où vous avez une tradition de dire: Votre budget, actuellement, c'est un budget de reconduction, pourquoi cet item-là est augmenté si vous m'avez dit, justement, que vous ne voulez pas en mettre... qu'il n'y a pas plus de départs que prévu?

Mme Marois: M. le président.

M. Beausoleil (Claude-R.): Si vous me le permettez, M. le Président, je voudrais peut-être ajouter à l'effet que, à la prévision budgétaire de 14 500 000 \$ s'est ajouté un montant de 2 000 000 \$ dans la réalité des choses en 1994-1995. Donc...

M. Gautrin: Oui. Donc, on est à 16 500 000 \$.

M. Beausoleil (Claude-R.): Voilà.

M. Gauthrin: Mais, là, vous avez 17 000 000 \$; donc, il y a toujours 500 000 \$ quand même.

M. Beausoleil (Claude-R.): Voilà. Donc, pour tenir compte de cette réalité, il y a eu une prévision d'ajout de 500 000 \$ pour tenir compte de ce que nous avons vécu à l'expérience durant l'année 1994-1995, parce qu'on s'est dit: Dans la mesure où est maintenu un même niveau ou un même rythme de départs, ce sera une somme qui tournera aux alentours de 17 000 000 \$ versus 16 500 000 \$.

M. Gauthrin: Ce que vous me dites, c'est que, même s'il n'y a pas de changement de gouvernement — potentiellement, on ne sait jamais — en 1995-1996, il va y avoir quand même autant de personnes qui vont partir, etc.

M. Beausoleil (Claude-R.): Selon les prévisions que nous avons au moment où nous nous parlons, oui, M. le Président.

M. Gauthrin: Bon. C'était une petite compréhension sur les chiffres, et je pense que...

M. Chagnon: Il va y avoir autant de personnes qui vont partir que s'il y avait un changement de gouvernement.

M. Beausoleil (Claude-R.): C'est ça.

Mme Marois: Si la première explication était bonne, il faudrait que la deuxième concorde; sinon, ce serait incohérent. Alors, à moins qu'on en trouve une autre d'ici la fin de la soirée, c'est celle-là qui va prévaloir.

Une voix: Et voilà.

Le Président (M. Lachance): M. le député de La Peltrie.

M. Gauthrin: M. le Président, j'aurai quand même d'autres questions. Là, c'est vraiment une toute petite question sur les chiffres; j'en aurais une pour entrer, quand même, sur une question de fond, tout à l'heure.

Le Président (M. Lachance): D'accord. Après le député de La Peltrie.

Programme de formation pour le personnel de la fonction publique

M. Côté: Merci, M. le Président. Mme la ministre, au mois d'août 1993 ou aux alentours, il y a eu un programme qui a été lancé sur pied, un programme de formation pour le personnel de la fonction publique, qui était piloté par l'Association paritaire pour la santé et

la sécurité du travail, secteur administration provinciale, et puis ça relevait du Conseil du trésor. Je ne sais pas si l'Office des ressources humaines était impliqué. C'était un programme d'une assez grande envergure, qui touchait beaucoup de catégories de personnel, et ça, c'était à la grandeur du Québec. J'aimerais savoir si ce programme-là est terminé ou s'il est encore en voie de continuité.

Mme Marois: Alors, M. Beausoleil va pouvoir répondre à cela.

M. Beausoleil (Claude-R.): M. le Président, effectivement, ce programme de formation existe; il entreprend cette année, dans le budget 1995-1996, sa cinquième année. C'était un fonds prévisionnel de 3 000 000 \$ de façon récurrente, qui pouvait se retrouver d'une année à l'autre. Et, à cet égard-là, le Conseil du trésor avait confié à l'Office des ressources humaines le soin de gérer ce fonds-là jusqu'au dernier exercice financier. Or, durant les dernières années, je n'ai pas les chiffres exacts, mais il y a plusieurs centaines de milliers de dollars qui ont été octroyés, après justification, à différents organismes syndicaux, patronaux, dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail, justement pour pouvoir former dans les organisations, former dans les différentes industries, dans les différents secteurs les personnes de manière à les sensibiliser à la grande problématique de la santé et sécurité au travail. Et je sais que, pour le budget 1995-1996, qui est en fait la cinquième année du budget, donc, ça concorde un peu, M. le Président, avec ce que le député de La Peltrie a évoqué, le programme qui a été amorcé depuis un certain nombre d'années. Et là, les décisions seront prises, j'imagine, durant le présent exercice financier quant à la reconduction potentielle de ce programme-là, M. le Président.

M. Côté: Est-ce qu'il y a une évaluation qui est faite pour voir si les objectifs semblent vouloir être atteints avec ce genre de programme là? Parce que, à ma souvenance, en 1993, c'était le début des mises à pied qui commençaient dans la fonction publique et puis la motivation ne m'apparaissait pas à son meilleur. Donc, j'aimerais bien savoir quels sont les résultats.

M. Beausoleil (Claude-R.): M. le Président, tous les ans, avant d'enclencher le processus de remise des subventions aux divers organismes de formation dans le domaine de la santé et sécurité, le président du comité paritaire santé et sécurité au travail doit présenter, M. le Président, au Secrétariat du Conseil du trésor un bilan des activités, de même qu'une évaluation des divers programmes qu'il a l'intention de mettre sur pied. Donc, il y a effectivement eu... J'ai été témoin, j'ai fait lecture de ces bilans au cours des dernières années, de telle sorte qu'il a pu y avoir des reconductions de subventions, tel que c'était prévu à l'origine du plan.

M. Côté: Merci.

Le Président (M. Lachance): M. le député de Verdun.

M. Gauthrin: Je vous remercie, M. le Président.

Le Président (M. Lachance): Même si la faim vous tenaille toujours.

M. Gauthrin: C'est exact, mais je vais être obligé de jeûner.

• (21 h 40) •

Une voix: «Qui veut la fin prend les moyens».

Indicateurs de rendement et de qualité des services

M. Gauthrin: Mme la ministre, je vais rentrer maintenant sur le concept d'imputabilité interne. Vous savez, et vous l'avez exprimé, qu'une des finalités va être la qualité des services. Lorsque nous avons rencontré le président de l'Office des ressources humaines, il avait été important d'avoir des mesures d'indicateurs de rendement. Alors, ma question, c'est: Je comprends que vous fonctionnez par délégation, je comprends que vous fonctionnez dans un cadre d'enveloppe fermée, mais quels sont les mécanismes que vous avez établis pour vous assurer de la qualité des services aux citoyens? Et, ce qui est corrélatif à cela, est-ce que vous avez développé — et vous deviez les développer il y a un an — des indicateurs de rendement? Et où en êtes-vous dans les indicateurs de rendement? Et, troisième sous-question qui va avec cela: L'imputabilité interne — je distingue imputabilité interne par rapport à imputabilité externe — chacun des sous-ministres rend-il compte au secrétaire général du gouvernement de la manière d'atteinte, de mise sur pied des indicateurs de rendement et de qualité des services?

C'était un élément, si vous vous rappelez, M. Beausoleil, sur lequel nous avons discuté longuement, il y a un an. Vous étiez en voie d'établir de tels indicateurs. J'imagine qu'il devient de plus en plus urgent de les avoir lorsque vous fonctionnez dans ce que vous souhaitez fonctionner il y a un an, c'est-à-dire des enveloppes à budget fermé. Est-ce que vous...

Mme Marois: Je pense qu'on parle de trois questions, là, et de trois niveaux de préoccupation.

M. Gauthrin: Trois niveaux... Non, non, mais je peux les... Madame, il faut faire attention. Si vous me permettez, Mme la ministre, elles sont extrêmement reliées, parce que vous ne pouvez pas avoir un phénomène d'imputabilité si vous ne savez pas comment vous allez le faire et vous ne savez pas comment vous allez le faire si vous n'avez pas d'indicateurs de mesures de rendement, premièrement. Et vous avez de la difficulté à avoir un mécanisme d'imputabilité si vous n'avez pas de

mesures d'évaluation de la qualité des services que vous donnez. Donc, il y a un lien entre les trois. J'aurais pu poser trois questions les unes après les autres. J'ai pensé qu'il était préférable d'aborder la question d'une manière globale.

Mme Marois: Oui. Bon. Alors, pour ce faire, je pense que nous avons un travail gigantesque à accomplir...

M. Gauthrin: Je n'en disconviens pas.

Mme Marois: ...pour arriver à établir, en termes d'imputabilité interne et d'imputabilité externe aussi, des critères de performance. Il y a différents outils qu'on s'est donnés. Je parlerai, pour ce qui est des indicateurs de rendement, par exemple, de l'Office des ressources humaines, de ceux qui sont propres à l'Office. C'est un exemple, et je sais que la Commission de la fonction publique a aussi commencé à en utiliser...

M. Beausoleil (Claude-R.): Et ils sont proposés à l'ensemble.

Mme Marois: ...et ils sont proposés, oui, effectivement, à l'ensemble des ministères.

Mais je veux d'abord revenir globalement. L'exercice dans lequel on s'est engagés, qui est devenu maintenant un outil de travail opérationnel et concret, qui est le plan stratégique, sa finalité, c'est, entre autres, cela aussi. Nous ne sommes pas dans une situation où on peut dire maintenant que ça donne actuellement les résultats escomptés, compte tenu qu'on est dans la phase I de l'exercice. Bon. Pourquoi? Parce que le plan stratégique, qu'est-ce qu'il amène à définir, je dirais, comme objectifs, comme moyens? Bien, il amène les ministères à fixer, effectivement, des priorités, en fonction des priorités, des objectifs, les moyens à utiliser pour atteindre ces objectifs-là — normalement, une bonne planification, une bonne programmation devrait comprendre ça — et, ensuite, des indicateurs nous permettant de dire, là, compte tenu du service que je veux rendre, combien je dois allouer de ressources humaines, de ressources matérielles. Autrement dit, une certaine forme d'analyse coûts-bénéfices, avec des indices. Bon. C'est la perspective que nous avons.

Un des outils que nous avons retenus, c'est, entre autres, la mise en oeuvre de centres de gestion autonomes, n'est-ce pas, qui va circonscrire des activités d'organismes ou de ministères pour lesquels on pourra identifier exactement les budgets qui sont alloués, les effectifs qu'on y consacrera, les tâches que l'on y accomplira, les ressources nécessaires pour accomplir la tâche. Pour desservir, si on prend la CARRA, par exemple, x mille retraités, combien de temps cela nous prend-il, etc.?

Mais je reviens au départ. Le plan stratégique est l'outil de base. L'Office des ressources humaines bâtit, oui, un certain nombre d'indicateurs. J'en ai ici, là;

j'aimerais ça que vous m'en sortiez quelques-uns qui pourraient être pertinents. On pourrait les indiquer. C'est comme ça qu'on va finir par être capables d'évaluer la qualité des services. Et mon objectif, c'est que, dans un deuxième temps et dans un éventuel troisième temps, à l'aide de l'outil qu'est le plan stratégique, à l'aide — je n'ose pas parler d'institution, parce que ce n'est pas une institution — d'un nouveau processus qui est le centre de gestion autonome, à l'aide des moyens formels que l'on fournira aux ministères et qui seront des éléments permettant d'évaluer, d'appliquer des indicateurs de performance, je pense que, là, nous parlerons de véritable imputabilité, mais avec des éléments d'évaluation. Parce qu'on peut bien parler d'imputabilité, mais, si on reste quelque part dans les nuages, on n'aura rien réglé.

Alors, c'est dans ce sens-là que je crois que nous sommes engagés dans la voie nous menant à une panoplie de moyens et d'outils, dont certains seront plus fins et plus précis à l'intérieur des centres de gestion autonomes, par l'intermédiaire des moyens développés par l'Office des ressources humaines. Je sais que la Commission de la fonction publique elle-même s'est donné déjà un certain nombre d'indicateurs. Ce serait peut-être intéressant de voir...

M. Gauthrin: De lui demander, oui.

Mme Marois: ...quelques exemples de cela; je le demanderai à M. Paquet. Mais, je vais terminer, cependant, en disant comment chaque sous-ministre pourra rendre compte, finalement, en termes d'imputabilité interne, sur cette base-là, Mme la Présidente, sur les moyens retenus, les objectifs fixés à l'occasion de l'exercice fait autour du plan stratégique. Et, plus on va pratiquer cet exercice, plus on va outiller cet exercice, plus on va être capable de rendre des comptes et de savoir, d'une année à l'autre, où on s'en va, quelles sont les améliorations que l'on a connues en termes de performance et comment augmenter encore cette atteinte d'efficacité. J'aimerais ça, M. Paquet, ça fermerait la boucle. Et puis, retenez vos questions, M. le député, on va revenir.

M. Paquet (Michel): En matière d'indicateurs de gestion, on a fait le bloc en deux parties: la Commission de la fonction publique comme telle et les ministères. Et, pour résumer de façon à pouvoir aller à l'essentiel, si on prend, par exemple, chez nous, les appels, nous avons comme indicateurs de gestion trois volets. Abaisser le nombre de dossiers en attente. Tout à l'heure, la ministre signalait que nous avons, depuis quelques années, en récurrence à chaque année, 11 000 dossiers en appel.

M. Gauthrin: Vous avez baissé à 400.

M. Paquet (Michel): Alors, notre indicateur de gestion a fait que, cette année, on a baissé de 11 000 à

400. Un deuxième, c'est diminuer les délais de traitement. Nous avons, pour des raisons d'urgence, des délais de traitement qui allaient, des fois, jusqu'à deux ans et plus. On veut en arriver à ce que les délais de traitement s'abaissent carrément en cours d'année. Exemple, alors que, habituellement, on traitait environ 125 dossiers en décision, cette année, nous en aurons traité 415 à l'intérieur des 700 dont je parlais tout à l'heure. Et on veut aussi favoriser l'arrangement positif entre les parties. Ce qu'on dit, à ce moment-là, c'est que, si les parties ont pu faire un arrangement au préalable, c'est autant de dossiers qui, en récurrence, vont laisser une image plus positive en matière de gestion des ressources humaines. Ça, c'est en matière d'appels.

En matière de vérification, comme, évidemment, on se retrouve dans un chantier beaucoup plus vaste que celui seulement des concours, on veut revoir l'ensemble du champ de vérification de manière, justement, à aider l'ensemble des ministères à pouvoir mieux voir, en termes proactifs, les dilemmes qui se posent avec la gestion de la ressource humaine. Et, quand la ministre, tout à l'heure, évoquait le dossier qui s'appelle intégrité et compétence, c'est un soutien référentiel qu'on met à l'appui des ministères actuellement et dont on va faire la promotion pour que les gens, rapidement, se fassent des photos utiles pour éviter l'arrivée de problèmes. Alors, revoir les champs d'intervention. On veut, évidemment, favoriser la relation des parties, donc, dans un sens proactif, et on veut aussi soutenir les ministères dans le soutien préventif avant les problèmes, de manière à éviter que la Commission intervienne à la fin de manière coercitive. Ça, c'est pour la Commission dans sa fonction interne.

Quand on regarde les ministères, il y a deux indicateurs qu'on tend à viser, c'est de faire en sorte que les ministères haussent leur niveau d'adéquation entre nos recommandations et leurs décisions. Déjà, la Commission obtient actuellement un résultat d'environ 80 % entre nos recommandations et les décisions des ministères. On veut le faire hausser à au-delà de 90 % de manière à éviter, là, les litiges qui restent en plan et qui font problème entre la partie patronale et la partie des employés. Un deuxième, c'est l'approche de règlement. Plus les gens, au préalable, auront traité, donc, en prévention des problèmes, moins il y aura d'appels à la Commission. Et plus il y aura de résidus d'appels qui seront mieux cernés, plus on pourra, en médiation, favoriser des règlements au préalable.

Il y a une question un peu amusante qui se posait chez nous: Et, donc, la Commission réussissant tous ces indicateurs n'aurait plus son existence? Je répondais à ça: L'humain étant ce qu'il est, on restera au moins avec les beaux problèmes et non pas une série de dossiers qui restaient en litige inutilement. Alors, ce sont les indicateurs très concrets qu'on a identifiés chez nous, à l'interne et à l'externe.

● (21 h 50) ●

Mme Marois: Je pense que c'est une belle illustration de...

M. Gautrin: Oui, de ce qui peut se passer.

Mme Marois: ...ce que l'on veut faire. Je vous donne quelques autres exemples, ici, qui concernent le tableau de bord que l'Office des ressources humaines veut pouvoir offrir progressivement aux ministères et organismes. Par exemple, le coût moyen d'une absence, on l'établit. Maintenant, l'objectif, c'est de réduire le nombre d'absences pour qu'on soit en dessous du coût moyen, par exemple, dans un ministère. Ça, c'est un indice très précis, très concret.

Dans un domaine qu'on a abordé, d'ailleurs, hier, je crois, avec le député de Westmount—Saint-Louis, qui est la question de la recherche d'une meilleure présence de certains groupes dans la fonction publique, par exemple les membres des communautés culturelles ou des personnes handicapées ou autres. Là, il y a des cibles comme telles, et on voit, selon les résultats atteints, si le travail a pu être fait ou pas. Le ratio d'encadrement en est un autre, etc. Alors, autant d'outils qui se développent progressivement.

Je pense que nous entrons vraiment dans une ère différente à cet égard-là, qui sort des sentiers habituels en ce qui a trait à la fonction publique qui était plutôt habituée à gérer un ensemble de services avec beaucoup de bonne foi et beaucoup d'engagement, et une grande qualité aussi, je dirais, d'implication, mais sans avoir la rigueur des outils qu'on développe maintenant.

M. Gautrin: Brièvement, Mme la Présidente, pour terminer, est-ce que le président de l'Office des ressources humaines pourrait nous déposer un peu son document qu'il soumet au ministère? Ce serait possible de nous le transmettre...

Mme Marois: Oui, certainement. On fera...

M. Gautrin: ...de le transmettre à la commission?

Mme Marois: On transmettra à la commission les outils que nous avons actuellement et qui sont développés, sans aucune réserve, Mme la Présidente.

M. Gautrin: Et, pour terminer cet échange, vous avez beaucoup insisté sur les plans stratégiques. J'ai lu ceux qui étaient adjoints aux renseignements supplémentaires sur les crédits. Je vais vous dire, madame, qu'il y en avait qui étaient tout à fait dans la ligne...

Mme Marois: Qui étaient plus... Je m'excuse.

M. Gautrin: ...tels que vous les décriviez.

Mme Marois: Oui.

M. Gautrin: Il y en a d'autres qui n'avaient pas la même qualité que ce que vous disiez. Et je ne veux

pas faire ici d'exégèse pour vous signaler qu'il y a certains plans stratégiques qui ne correspondaient pas tout à fait à ce que vous disiez.

Mme Marois: Bon.

M. Gautrin: Mais j'imagine que c'est un premier pas et que, l'an prochain, on pourra...

Mme Marois: Oui. Puis-je vous dire que c'est très intéressant, ce que vous soulignez, parce que, comme chacun des ministères et leur ministre sont venus devant le Conseil du trésor, on a eu l'occasion, dans les cas où c'était moins près de ce que l'on aurait souhaité comme idéal, de soulever le débat. Ça n'a pas été toujours facile, facile, pour un certain nombre d'entre nous.

M. Gautrin: Alors, espérons...

Mme Marois: J'en conviens avec vous.

M. Gautrin: Dans un an, on regardera où ça en est.

Mme Marois: Bien sûr, mais je pense qu'il faut convenir ensemble...

M. Gautrin: Je comprends.

Mme Marois: ...que c'est un bon pas dans la direction que nous voulons retenir, dans les objectifs que nous poursuivons. Et c'est évident qu'il faut un peu resserrer ce processus-là, mais, pour l'instant, je dois vous dire que j'ai cru comprendre que, pour certains, les bouchées étaient bien grosses à prendre.

La Présidente (Mme Barbeau): Avant de passer la parole au député de Westmount—Saint-Louis, j'aimerais rappeler aux membres de cette commission qu'il reste à peu près une heure et qu'il y a un autre sujet, la CARRA. Alors, M. le député de Westmount—Saint-Louis.

M. Chagnon: Je vous remercie, Mme la Présidente. Deux petites questions pour peut-être finir ce sujet-là, puis ensuite passer à la CARRA. Il y a eu un employé de l'Office qui a travaillé aux commissions régionales itinérantes sur la souveraineté. C'est ça?

M. Beausoleil (Claude-R.): Oui, M. le Président.

M. Chagnon: On dit qu'il faisait un travail d'analyse. C'était un analyste?

M. Beausoleil (Claude-R.): Un analyste, M. le Président, effectivement.

M. Chagnon: Un analyste à Formacadres?

M. Beausoleil (Claude-R.): Oui, effectivement, M. le Président.

M. Chagnon: Et le coût était équivalent à 11 173 \$?

M. Beausoleil (Claude-R.): La période du prêt équivalait à une base salariale d'environ 11 000 \$, effectivement, M. le Président.

M. Chagnon: Merci. Vous avez du personnel rémunéré par l'Office des ressources humaines qui n'occupe aucun poste dans cet organisme. Vous avez une, deux, trois, quatre, cinq, six, sept personnes dont les salaires varient entre 37 000 \$ et 77 000 \$. Elles font quoi?

M. Beausoleil (Claude-R.): Je vais vous le dire, M. le Président. Entre autres, compte tenu de l'application de l'article 30 de la Loi sur la fonction publique, il y a deux ex-députés de l'ancien gouvernement, M. Lemieux et M. Messier, Charles Messier. Ensuite, nous avons...

M. Chagnon: M. Auger, M. Leclerc, M. Dufour, M. Savard.

M. Beausoleil (Claude-R.): Alors, M. Auger, M. Christian Dufour et M. André-G. Savard, ce sont des personnes qui sont rémunérées par l'Office des ressources humaines via une entente qui a été prise à l'intérieur du protocole d'entente entre l'École nationale d'administration publique et le gouvernement, pour laquelle une somme d'argent a été dévolue à l'Office des ressources humaines.

M. Chagnon: Ils sont prêts à l'ENAP, en fait.

M. Beausoleil (Claude-R.): Ils sont prêts à l'ENAP, effectivement.

Relocalisation de l'École nationale d'administration publique

M. Chagnon: Ça va. Parlant de l'ENAP, M. le Président, vous avez dû rencontrer les dirigeants de l'ENAP, puisqu'ils songent à déménager?

Mme Marois: Oui. J'ai rencontré le directeur général de l'ENAP il y a déjà quelques mois de cela, oui, M. le Président.

M. Chagnon: S'ils songent à déménager, on a vu plus tôt qu'on avait beaucoup d'espace disponible dans nos immeubles gouvernementaux. Est-ce que vous leur avez fait une offre d'espace, d'utilisation d'espace?

Mme Marois: Il y a eu plusieurs offres qui ont été faites et il y a plusieurs hypothèses qui sont actuelle-

ment à l'étude en ce qui concerne l'utilisation des espaces vacants en général au gouvernement, et, d'une façon particulière, il y a différentes hypothèses qui sont...

M. Chagnon: Pour l'ENAP, là?

Mme Marois: Oui, il y a différentes hypothèses qui sont proposées à l'ENAP, celle-ci ayant certaines résistances à envisager quelques-unes de ces hypothèses, alors que d'autres lui apparaissent plus positives.

M. Chagnon: Est-ce qu'on peut compter sur vous pour faire en sorte que l'ENAP trouve l'hypothèse la plus économique possible?

Mme Marois: Et la plus positive, j'imagine, permettant d'atteindre...

M. Chagnon: Mais la plus économique.

Mme Marois: ...de façon optimale les objectifs que nous poursuivons.

M. Gautrin: Et la plus conforme, aussi, à son mandat universitaire.

Mme Marois: Alors, là, je vous conseille de discuter avec votre collègue de Verdun, et vous trouverez sûrement l'équilibre dans les attentes que vous exprimez ce soir.

M. Gautrin: Ha, ha, ha!

M. Chagnon: Puisqu'on demeure dans le monde de l'administration et près de l'administration, j'ai cru entendre dire qu'il y avait des réserves de la part des dirigeants de l'ENAP à, par exemple, être relocalisés dans la partie non utilisée du complexe G. Est-ce que c'est une suggestion que vous leur auriez faite?

Mme Marois: Il y a différentes hypothèses qui ont été envisagées et qui sont toujours sur la table parce que, vous savez, résoudre un problème auquel nous sommes confrontés et qui est un héritage de 1 000 000 de pieds carrés d'espace disponible, ça demande quelques virages, et assez majeurs.

M. Chagnon: Chanceux d'avoir un héritage.

Mme Marois: Alors, actuellement, je suis en train de procéder à une évaluation, et j'ai demandé aux gens de la Société immobilière du Québec de me proposer des scénarios. Certains scénarios concernent, bien sûr, l'ENAP, concernent le regroupement de certaines fonctions de ministères, etc., pour nous permettre d'utiliser au mieux, d'une part, les espaces en propriété et, par la suite, les espaces en location à long terme et, éventuellement, même, de fermer certains baux, ce qui nous permettrait de devenir un peu plus rationnels dans

l'utilisation de nos espaces. Et, dans cette perspective-là, évidemment, l'ENAP est considérée en termes de réponse à ses besoins exprimés.

M. Chagnon: Je m'excuse. Vous n'infirmez pas l'hypothèse de la relocalisation de l'ENAP dans la partie plus basse, à droite du complexe G, où elle pourrait être seule dans...

Mme Marois: Il y a plusieurs hypothèses qui sont à l'étude, M. le Président.

M. Chagnon: N'est-ce pas là une des plus économiques?

Mme Marois: Je pense que ce qui serait souhaitable, évidemment, c'est d'abord que les collègues concernés au premier titre prennent les décisions qui concernent l'un ou l'autre de ces scénarios et, par la suite, on pourra, bien sûr, faire état de ce qui aura été retenu.

M. Chagnon: Mais n'est-ce pas là l'hypothèse la plus économique?

Mme Marois: C'est une des hypothèses qui pourraient apparaître comme l'une de celles qui sont économiques. Mais n'oublions pas qu'il y a, dans quelle hypothèse que ce soit, des investissements majeurs à faire, parce que nous parlons de la formation de personnes, donc de locaux qui sont un peu particuliers, et votre collègue de Verdun pourra sûrement vous en parler. Vous qui avez été dans le monde de l'éducation, d'ailleurs, M. le député de Westmount—Saint-Louis, vous devez savoir un peu de quoi il retourne. Évidemment, passer d'un bureau à une classe et à un laboratoire, ou à toute autre forme d'espace utile pour les fins de l'enseignement, ça demande des investissements. Et, quand on parle de tours, par exemple, qu'on pense au G ou à d'autres édifices — parce qu'on en a autour de la colline aussi qui sont disponibles — évidemment, ce sont des sommes significatives qui sont concernées.

● (22 heures) ●

M. Chagnon: Vous aurez remarqué que l'espace requis par l'ENAP est en bonne partie de l'espace à bureaux.

Mme Marois: Une partie des espaces de l'ENAP est de l'espace à bureaux, effectivement.

Commission de la fonction publique (CFPQ)

Classification des secrétaires de juges

M. Chagnon: Une question concernant la Commission de la fonction publique. Les secrétaires de juges, leur classification et leurs traitements sont contestés depuis plusieurs années, on sait ça. Le projet de classification est prêt au Secrétariat du Conseil du trésor. Qu'est-ce qui arrive?

Mme Marois: Oui, puis, quand on va être prêts à prendre la décision, on va la prendre.

M. Chagnon: Alors, c'est prêt, vous avez reçu le projet de classification?

Mme Marois: Nous avons reçu le projet de classification. Nous sommes à procéder à un certain nombre d'évaluations et à des consultations aussi avec notre collègue de la Justice, cela va de soi; je pense que ce serait incorrect de ne pas le faire. Et, au moment où on aura finalisé et attaché tout cela, on procédera.

M. Chagnon: Si je comprends bien, c'est le ministre de la Justice qui vous demande d'attendre?

Mme Marois: Nous sommes en consultation avec le ministre de la Justice, et je pense que c'est normal qu'il en soit ainsi.

M. Chagnon: Non, non. La question, c'est: Est-ce que le ministre de la Justice vous demande d'attendre?

Mme Marois: Le ministre de la Justice, si je ne m'abuse... Écoutez, ça fait un petit moment que je n'ai pas vu le dossier, mais, si je ne m'abuse, je crois que, effectivement, il a souhaité qu'on prenne la décision, peut-être pas à ce moment-ci, très immédiatement. Mais je ne saurais très précisément vous répondre à la question. Je pourrai revenir, éventuellement, si cela vous...

M. Chagnon: À votre connaissance...

Mme Marois: ...préoccupe.

M. Chagnon: Je m'excuse. À votre connaissance, quels genres de problèmes cela pose-t-il, la nouvelle classification?

Mme Marois: Oh là là! Le dossier est un petit peu loin. J'avais quelques notes sur cela, j'avoue... Attendez un petit peu que je me retrouve. Oui, je me souviens qu'il y avait une question d'harmonisation, mais je ne saurais être très précise quant à ce que ça peut avoir comme conséquences.

Bon. La Commission nous a recommandé de conclure, effectivement, le plus rapidement possible ce dossier. Il y a un projet de classification qui serait prêt et en discussion, actuellement, mais je pense qu'il y a un problème d'harmonisation que cela pose. Vous ne pouvez pas me donner plus de détails, n'est-ce pas? Je me tourne un peu vers mes collaborateurs. J'avoue que j'ai vu ce dossier il y a déjà quelques semaines et qu'il n'est pas très frais à ma mémoire. Honnêtement, je vous induirais en erreur si j'allais plus loin en essayant d'interpréter quoi que ce soit.

M. Chagnon: Pourriez-vous, pour le bénéfice de la commission, M. le Président — c'est plus dur de l'animation comme ça, hein? — demander à Mme la ministre si elle ne pourrait pas nous faire une synthèse de cette question-là ou si elle veut nous procurer tous les documents — moi, je les lirai, c'est sûr — du dossier de ce cas-là et les faire parvenir à la commission pour que les membres puissent prendre connaissance de l'état actuel du dossier, là où il est rendu?

Mme Marois: Certainement.

Enquête en cours à la Régie du gaz naturel

M. Chagnon: Dernière question. Régie du gaz naturel: il y a une enquête en cours sur l'ensemble de la gestion des ressources humaines dans cet organisme.

Mme Marois: Oui. Je vais demander au président de la Commission, s'il vous plaît, M. le Président, de répondre à cette question.

Le Président (M. Lachance): M. Paquet.

M. Paquet (Michel): Il y a eu, effectivement, des dénonciations adressées à l'attention de la Commission pour que nous fassions enquête par le biais du ministre des Ressources naturelles, qui, lui-même, étant saisi du dossier, souhaitait que la Commission lui donne avis. Alors, le dossier est en cheminement, actuellement.

M. Chagnon: Quelle sorte de...

M. Paquet (Michel): Ça traitait de la gestion des ressources humaines, de façon générale, et de certaines attitudes en matière de direction, en termes de classement des individus, de conflits entre groupes. Vraiment, une question de qualité de gestion et de ressources. Et le dossier a commencé à suivre son cheminement il y a 15 jours. On prétend à une échéance de rapport au ministre à peu près fin-avril, mi-mai; on espère rencontrer cette échéance. Et, à ce moment-là, normalement, le ministre sera à même d'avoir et le rapport de la Commission et, sans doute, de ses vérificateurs internes, parce que c'est un dossier qui se fait concurremment avec le vérificateur interne du ministère, lui-même, pour faire une recommandation au ministre, M. Gendron, je dirais, mi-mai au maximum.

Mme Marois: Ça va?

Gestion des employés occasionnels

M. Chagnon: Oui, merci. Dans la gestion des employés occasionnels, est-ce que vous voyez d'autres modifications que celles que vous avez suggérées, hier, ou celles que l'on discutait, hier, à l'égard de l'inclusion de groupes minoritaires à l'intérieur... Vous avez suggéré ce moyen-là, en plus des emplois d'été pour les

étudiants, comme moyen d'augmenter la performance du ministère du Conseil du trésor et des autres ministères, par le biais des emplois occasionnels. Est-ce que vous avez l'intention d'engager davantage d'employés occasionnels? Est-ce que vous avez l'intention de modifier la structure de l'organisation de l'emploi occasionnel, actuellement?

Mme Marois: Oui, nous avons l'intention de le faire. Nous sommes à réviser la façon de procéder à l'égard des occasionnels. On sait qu'on a eu beaucoup de remarques dans le passé — en fait, c'était plutôt votre gouvernement qui en avait eu par le Vérificateur et d'autres, des commentaires assez... — qui demandaient que l'on puisse remettre une certaine rigueur dans la gestion des occasionnels. Alors, nous sommes actuellement à refaire l'évaluation de toute la situation des occasionnels. Et nous reviendrons avec une politique, je dirais, un peu plus ferme quant à l'organisation et à la gestion des occasionnels. Nous n'avons pas l'intention d'augmenter, d'une façon ou d'une autre, le nombre d'occasionnels, puisque, là aussi, ça a un impact sur la question des finances publiques et on procède à enveloppes fermées.

Cependant, le propre d'un occasionnel étant d'être de passage, il y a, évidemment, des gens qui viennent pour des tâches qui sont habituelles d'une année à l'autre — je pense au Revenu — ou des emplois saisonniers. Et, dans d'autres cas, ce sont vraiment des occasionnels au sens strict du terme et habituel. Et, pour ceux-là et pour les autres aussi, nous avons l'intention d'appliquer des mesures nous permettant d'intervenir pour corriger un peu en ce qui a trait à la place, entre autres, des communautés culturelles ou d'autres groupes visés.

M. Chagnon: Alors, pour quand cette politique?

Mme Marois: Normalement, d'ici la fin du printemps, soit avant le début de l'été, quoi, on devrait être capables d'y arriver.

M. Chagnon: Et sous quelle forme? Une loi, un règlement?

Mme Marois: Oh, ce serait par voie réglementaire, sans doute; ce serait suffisant. On pourra, d'ailleurs, à ce moment-là, en discuter et en débattre, si les membres de la commission le souhaitent. Je n'aurai pas d'objection à le faire.

M. Chagnon: Merci.

Le Président (M. Lachance): Avant de céder la parole à M. le député de Verdun, Mme la ministre, j'aimerais savoir si vous êtes bien avancée dans votre réflexion quant à la possibilité, qui a été évoquée récemment, de réintroduire le principe du guichet unique en ce qui concerne les emplois, ou, en tout cas, les gens qui postulent des emplois dans la fonction publique ou dans

des organismes gouvernementaux, pour revenir, peut-être, à quelque chose qu'on connaissait à une autre période, avant 1986.

Mme Marois: Alors, bien, quand on parlait, il y a deux minutes à peine, de la question de la gestion des occasionnels, c'est, entre autres, à cela que l'on fait référence. Je n'ose pas utiliser le terme «centraliser», mais ça amène un peu ça comme réalité, dans le sens où on pense qu'on doit un peu resserrer la gestion de la question des occasionnels et revenir, puisqu'on appelle ça un guichet unique, à une liste davantage centralisée ou contrôlée au niveau central. Oui, c'est à cela que l'on songe actuellement, entre autres.

Le Président (M. Lachance): À l'époque, on avait les centres Travail-Québec qui étaient utilisés et qui étaient mis à contribution, puisqu'il y en a tout un réseau à travers le Québec.

Mme Marois: Oui.

Le Président (M. Lachance): Est-ce que...

Mme Marois: Je ne veux pas revenir nécessairement sur les formules qui avaient été utilisées dans le passé, mais les formules qui seront retenues iront dans le sens d'une plus grande transparence, de l'équité, de l'intégrité, etc.

Le Président (M. Lachance): Est-ce que vous avez à l'esprit un échéancier?

Mme Marois: Oui. Au plus tard, d'ici la fin juin, donc la fin de la session, on devrait être capables d'arriver avec une politique et, éventuellement, des règlements, s'il y a lieu.

Le Président (M. Lachance): Merci. M. le député de Verdun.

Office des ressources humaines (suite)

M. Gauthrin: Bon, merci, M. le Président. Peut-être qu'on pourrait brièvement échanger maintenant sur les chiffres, c'est-à-dire sur les crédits que nous sommes en train de voter...

Mme Marois: Bien sûr! Ha, ha, ha!

Développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées

M. Gauthrin: ...si vous me permettez. Alors, je vais donc... On parle, évidemment, du programme 3, ici, programme qui comprend quatre éléments. Et je vais aller vers les éléments où j'ai des questions. Je vais aller, donc, sur l'élément 2. L'élément 2, c'est l'élément qui s'appelle Développement de l'employabilité à l'inten-

tion des personnes handicapées. Alors qu'il y a des coupures dans l'ensemble de tous les programmes, vous avez, dans cet élément-là, une augmentation de 8,2 % du budget, qui est quand même relativement mineure, je n'en disconviens pas. Qu'est-ce que vous avez comme intention, dans votre esprit, par rapport aux personnes handicapées pour augmenter le budget de l'élément?

● (22 h 10) ●

Mme Marois: Essentiellement, on maintient le même nombre de personnes qui sont concernées. Vous savez sans doute qu'il s'agit de personnes qui sont en stage dans les ministères et organismes. Je crois que c'est le même nombre qui est...

M. Gauthrin: Alors, la justification de la croissance de 8,2 % est due...

Mme Marois: Oui, la croissance de 8,2 %, elle serait liée à quoi, monsieur?

M. Beausoleil (Claude-R.): Elle est liée à une écriture budgétaire entre ce qui avait été dévoilé...

Mme Marois: C'est toujours la même chose.

M. Beausoleil (Claude-R.): C'est toujours le même phénomène. Et, aussi, c'est que...

M. Gauthrin: Oui, mais c'est quoi comme phénomène?

M. Beausoleil (Claude-R.): Le phénomène, c'est que c'est le même nombre de postes. Parce qu'il n'y a pas eu de coupures; on a voulu maintenir le même nombre d'ETC, si vous voulez...

M. Gauthrin: D'accord.

M. Beausoleil (Claude-R.): ...justement, pour favoriser l'employabilité des personnes handicapées.

Mme Marois: Des personnes handicapées.

M. Gauthrin: Ça marche.

M. Beausoleil (Claude-R.): Mais c'est uniquement la moyenne salariale qui augmente au fil des ans.

M. Gauthrin: Donc, ça, c'est des coûts d'échelle.

M. Beausoleil (Claude-R.): C'est des coûts d'échelle, exactement.

Mme Marois: C'est ça.

M. Gauthrin: C'est des coûts d'échelle que les autres organismes doivent absorber dans le cadre des budgets fermés. Mais, ça, je le sais, il y a d'autres endroits où on fera ce débat-là.

M. Beausoleil (Claude-R.): Mais...

Mme Marois: Mais, attention, là! L'Office des ressources humaines aussi est contraint...

M. Beausoleil (Claude-R.): Exactement.

Mme Marois: ...n'est-ce pas, à des budgets fermés. Quand vous regardez, il fait des efforts budgétaires.

M. Gauthrin: J'ai tout vu ça.

Mme Marois: Vous avez pu constater ça? D'accord.

Contributions du gouvernement à titre d'employeur

M. Gauthrin: Bon. Je vais rentrer... Bien, vous comprenez que l'Office est dans un budget fermé, mais, là, particulièrement, dans son programme 4, qui est les Contributions du gouvernement à titre d'employeur...

Mme Marois: Bien sûr.

M. Gauthrin: ...il est dans une situation où il ne peut pas vraiment fonctionner à titre de budget fermé. Et ça, vous en...

Mme Marois: Oui.

M. Chagnon: Le budget est fermé, mais la porte est ouverte.

M. Gauthrin: Alors, là, j'ai des petites questions. Alors, je vais aller au programme 4 et j'ai trois éléments: j'ai l'assurance-maladie, l'assurance-chômage et les assurances collectives. Je comprends qu'on a une diminution, actuellement, des effectifs, mais l'assurance-chômage, malgré une augmentation des plafonds, subit une diminution de 5,7 %. Est-ce que, ça, c'est la diminution des effectifs réelle?

Au niveau des assurances collectives, vous avez une diminution de 3,5 % sur les mêmes éléments, alors qu'il y a déjà implicitement un coût d'échelle. Et, dans l'assurance-maladie, j'ai une diminution de 8,9 %. Mais, alors, je n'arrive pas à faire balancer ça l'un avec l'autre, à moins que vous m'expliquiez. La diminution escomptée réelle... Parce que, dans chacune de vos explications, vous dites: La diminution des crédits est causée par la réduction des effectifs réguliers et occasionnels. Donc, c'est quoi votre... Ça, c'est la réduction des 1 000...

Mme Marois: Je vois 1 960.

M. Gauthrin: Bon. Alors, ces 1 900 réductions escomptées, d'après moi, devraient avoir le même type d'effet sur l'assurance-chômage, sur les assurances collectives et l'assurance-maladie, même en ayant un

effet différent, encore, sur l'assurance-chômage parce que, en même temps, il y a eu un phénomène externe qui a été la remontée des plafonds. Alors, il faut qu'on se comprenne; vous allez m'expliquer pourquoi. Et, faites attention, je ne parle pas en termes de coûts nets; je parle en termes de pourcentage.

M. Beausoleil (Claude-R.): C'est parce que les taux sont différents d'un type de contribution à l'autre. Si je prends le coût de l'assurance-chômage...

M. Gauthrin: Je ne pense pas que ça a un effet.

M. Beausoleil (Claude-R.): Bien oui! C'est que le taux...

M. Gauthrin: Alors, expliquez-moi.

M. Beausoleil (Claude-R.): Bon. Je prends, entre autres, le taux de...

M. Gauthrin: Parce que la variation de taux ne devrait pas avoir un effet sur le taux de diminution. Vous allez m'expliquer comment.

M. Beausoleil (Claude-R.): Oui, mais le taux de prélèvement de la part de l'employeur, entre autres, pour l'assurance-chômage passe de 1,273 fois la part de l'employeur régulier à 1,277 fois et à 1,4 fois la part de l'employé occasionnel. Donc, il y a des taux variables à l'intérieur de chacune des mesures. Quand on prend les assurances collectives, entre autres, les assurances collectives sont fonction des négociations qui se font avec les différents syndicats. Donc, il y a des taux différents. La même chose...

M. Gauthrin: Autrement dit, vous dites qu'il y a des taux différents suivant le type d'employé?

M. Beausoleil (Claude-R.): Oui, exactement.

M. Gauthrin: Donc, éventuellement, quand vous retirez un employé de type A ou de type B...

M. Beausoleil (Claude-R.): Oui.

M. Gauthrin: ...ça a des effets différents.

M. Beausoleil (Claude-R.): Exactement.

M. Gauthrin: Et ça n'a pas... la variation sur les... Est-ce que, simplement pour éviter ou pour me permettre de comprendre...

M. Beausoleil (Claude-R.): Oui.

M. Gauthrin: ...vous pourriez me donner... Je sais que ça n'intéresse pas grand monde, mais, moi, ça m'intéresse.

M. Beausoleil (Claude-R.): Oui.

Mme Marois: Ha, ha, ha!

M. Gauthrin: Pourriez-vous me donner un exemple, réellement, de comment ça fonctionne? Je comprends ce que vous me dites, là. Si vous avez des taux variables et que vous variez les différents types de population, ça... Vous pouvez me donner ça?

M. Beausoleil (Claude-R.): Exactement. Les taux...

Mme Marois: C'est des informations très techniques. Bien sûr. Pourquoi pas?

M. Gauthrin: Non, mais très techniques, là, avec le nombre de personnes.

M. Beausoleil (Claude-R.): Ah, effectivement, je pourrais vous donner les détails, mais je vais vous donner le principe. Le taux, par exemple, des assurances collectives des cadres supérieurs, les taux des assurances collectives des professionnels ne sont pas les mêmes de l'un à l'autre. Donc, dans la prévision de réduction d'effectifs, il faut tenir compte de chacune de ces catégories de personnes.

M. Gauthrin: Donc, vous allez dans la structure fine, dans la prévision de réduction d'effectifs.

M. Beausoleil (Claude-R.): Exactement. Donc, il faut tenir compte, là, des variables qui sont fonction de chacun des groupes de personnes qui sont impliqués dans l'évaluation des assurances collectives qu'on devra payer.

M. Gauthrin: Vous pourriez transmettre ça à la secrétaire de la commission, qui se fera un plaisir de le donner à la commission?

M. Beausoleil (Claude-R.): Oui, avec plaisir, M. le Président.

M. Gauthrin: Merci, M. le Président.

Mme Marois: Sans problème. Ça nous permettra de mieux saisir les tenants et les aboutissants de chacun des éléments du programme 4.

M. Gauthrin: Alors, ça termine ma...

Le Président (M. Lachance): Alors, est-ce que je comprends qu'on serait prêt à passer à la CARRA?

Mme Marois: Ça va. Alors, vous allez me permettre, M. le Président, parce que certains membres, sûrement, de l'une ou l'autre des organisations vont nous quitter, de remercier les gens de l'Office des res-

sources humaines et de la Commission de la fonction publique, qui ont été présents avec nous pour nous assister dans nos travaux, et de remercier les gens qui les ont accompagnés pour ce faire.

M. Chagnon: Oui, les membres de la commission les remercient aussi, autant au nom du parti ministériel que de l'opposition.

Le Président (M. Lachance): Merci, M. Beausoleil et M. Paquet.

M. Gauthrin: Est-ce qu'on peut suspendre deux minutes?

Le Président (M. Lachance): Alors, suspension pendant quelques instants.

(Suspension de la séance à 22 h 17)

(Reprise à 22 h 21)

Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA)

Le Président (M. Lachance): La commission poursuit ses travaux. Mme la ministre, concernant la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances, vous avez quelques remarques?

Remarques préliminaires

Mme Pauline Marois

Mme Marois: Je voudrais faire quelques remarques préliminaires pour rendre justice à cette importante organisation qu'est la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances. M'accompagne M. Michel Sanschagrin, qui en est le président et que vous avez eu la chance de rencontrer déjà à cette commission dans le cadre d'un mandat, si je comprends, concernant l'imputabilité.

M. Sanschagrin (Michel): C'est bien ça, Mme la ministre.

Mme Marois: Et je pense que c'est un exercice que vous avez particulièrement apprécié, puisque j'en ai entendu parler, et que j'ai suivi aussi, cela va de soi, étant préoccupée aussi par cette question depuis un long moment. D'ailleurs, le député de Verdun pouvait compter sur une alliée en ce sens, lorsque j'étais de l'autre côté de cette table, M. le Président, en ce qui a trait à l'imputabilité. Pour le reste de la loi 198, là, on n'était pas tout à fait d'accord. Bon, je vais revenir. Ha, ha, ha!

M. Chagnon: Vous l'avez amputée une fois que ses objectifs à lui eurent été réalisés.

Mme Marois: Je vous parle de l'imputabilité, M. le Président.

M. Chagnon: Moi, je parle non seulement de l'imputabilité...

Mme Marois: Bon. J'aimerais qu'on parle un peu des activités et des tâches accomplies par la Commission. D'abord, rappeler que la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances — ce n'est pas mauvais de redire le nom tout au long, parce qu'on finit, en utilisant les sigles, par oublier leur signification, ce qui n'est pas nécessairement toujours très brillant — est responsable de l'administration de 24 régimes de retraite qui lui sont confiés soit par le gouvernement ou par une loi. La Commission rend des services d'expert-conseil sur les aspects administratifs, actuariels et juridiques concernant les régimes et leur évolution.

Elle apporte également son soutien aux employeurs — et c'est une tâche assez importante à la Commission — des réseaux de la santé, des services sociaux, de l'éducation et de la fonction publique dans la gestion, entre autres, des périodes d'absence pour cause de maladie. Elle assure également la coordination des activités reliées aux comités paritaires d'assurance pour l'élaboration et le suivi de contrats collectifs d'assurance-vie et maladie.

Quelles sont les activités de la Commission? Il y a 548 600 participants actifs, 245 870 non actifs, soit près de 800 000 personnes non retraitées. Il y a 110 000 prestataires, 2 000 employeurs, 24 régimes de retraite. Nous déposons 16 000 000 000 \$ à la Caisse de dépôt et placement du Québec, seize états financiers...

M. Chagnon: On a déposé, pas nous déposons.

Mme Marois: On a déposé, bien sûr, seize états financiers, représentant une valeur comptable de 42 000 000 000 \$, en 1993. Et nous procédons à 22 évaluations actuarielles. L'assistance aux employeurs pour la gestion des périodes d'absence pour invalidité s'adresse à 1 200 employeurs. Les comités paritaires d'assurance concernent neuf comités; 22 contrats y sont administrés, soit plus de 100 000 000 \$ de primes annuelles concernant 120 000 assurés. Les effectifs de la Commission sont de l'ordre de 400 équivalents temps complet.

J'aimerais vous faire état de quelques réalisations de la Commission depuis septembre, de même que de certaines orientations quant à l'avenir. Bon, d'abord, vous savez que la Commission a été choisie au nombre des trois entités gouvernementales pour expérimenter le nouveau cadre de gestion auquel je faisais référence dans les discussions précédentes, il y a à peine quelques instants, M. le Président, soit les centres de services autonomes. Ce cadre de gestion s'appuie sur des valeurs, bien sûr, de confiance, de transparence, de mobilisation. Notre gouvernement considère que l'administration publique doit redevenir un véritable outil au service des

Québécoises et des Québécois. Nous croyons que l'État peut être efficace et, surtout, doit l'être — mais nous croyons en l'État — ceci en favorisant l'initiative et l'autonomie des organismes publics, et en responsabilisant davantage nos employés sur la base d'objectifs clairs, précis. Nous sommes convaincus qu'il sera possible d'améliorer la qualité du service à la population tout en respectant, donc, les contraintes financières auxquelles le Québec doit faire face.

À titre de centre de services autonome, la Commission disposera d'une plus grande autonomie de gestion, lui permettant d'avoir davantage de flexibilité dans le choix des moyens permettant de rencontrer les résultats attendus. La Commission a déjà élaboré un projet d'entente précisant le cadre de gestion. Ce projet sera prochainement présenté dans son plan d'action annuel, et couvrira notamment les cibles à atteindre en termes de qualité et de coûts de services. Et, périodiquement, la Commission devra rendre compte du niveau de réalisation du plan d'action.

Vous savez sûrement, puisque l'Assemblée nationale en a été saisie, que nous avons adopté le projet de loi 58, soit la Loi modifiant la Loi sur le régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics, et prévoyant l'adoption de mesures temporaires de retraite anticipée qui sont applicables aux employés de niveau non syndicable. J'ai eu, d'ailleurs, une excellente collaboration de mon collègue, le député de Westmount—Saint-Louis, pour adopter rapidement cette loi qui ne causait pas de difficultés. Ce sont des mesures temporaires qui seront financées à même les montants générés par les cotisations additionnelles versées à cette fin au cours des dernières années. Ça aussi, cela devrait faciliter la rationalisation de nos activités et des objectifs que nous visons à atteindre dans certains secteurs.

Au cours des prochains mois — je pense que c'est important de le souligner — la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances procédera à la réécriture des textes législatifs précisant les dispositions des principaux régimes de retraite qu'elle administre. C'est un objectif que j'ai voulu partager, dès mon arrivée au ministère. Et, comme j'avais été impliquée au dossier dans une vie antérieure, et dans l'opposition et comme gouvernement, ça m'avait toujours préoccupée.

M. Chagnon: Fascinée.

Mme Marois: Oui, jusqu'à un certain point, fascinée; le député de Westmount—Saint-Louis a sans doute raison. Parce que je crois que notre processus est un peu lourd pour modifier certaines règles qui s'appliquent à nos régimes de retraite, parce qu'il faut, chaque fois, venir en loi, avec une certaine dose de complexité et de technicité qui ne m'apparaissent pas convenir dans les circonstances. Bon.

M. Gauthrin: Bien, ça peut être intéressant.

Mme Marois: Ah, je ne dis pas que ce n'est pas intéressant, mais je dis qu'il y a probablement d'autres façons d'arriver aux mêmes fins et...

M. Chagnon: Est-ce que les députés vont être aussi impliqués dans les autres façons?

Mme Marois: ...que les députés soient tout autant impliqués. Alors, je proposerai un processus d'ajustement plus souple et plus léger qui conviendra mieux. Et, surtout, beaucoup de ces modifications découlent, essentiellement, d'ententes que nous venons confirmer par des lois, mais qui sont des ententes entre les représentants des participants et le gouvernement. Je reviendrai donc, dans les mois qui viennent, à ce sujet.

J'ai l'intention, aussi, de proposer des mesures législatives visant la stabilité des revenus des retraités. En effet, la Commission reçoit régulièrement des employeurs des modifications aux données de participation des années antérieures. Lors de la révision de certains dossiers, nous constatons parfois que des ajustements doivent être apportés. Ceci peut entraîner une variation des rentes en paiement. Lorsqu'il y a réduction, il peut en découler parfois des réclamations importantes pour les prestataires. Alors, j'examine la possibilité de proposer sous peu des modifications qui vont corriger cela et assurer une stabilité de revenus à la retraite des anciens employés de l'État. On pourrait y retrouver des mesures concernant les droits consentis aux participants, au titre de l'adhésion à un régime ou du rachat de service, la révision finale et la confirmation des rentes à l'intérieur d'un délai de trois ans, allant reconnaître, en ce sens, les recommandations qui nous sont faites depuis un bon moment, je crois, par le Vérificateur général, entre autres.

• (22 h 30) •

M. Chagnon: Le droit d'appel?

Mme Marois: Non, dans le cas de la confirmation du niveau de rente à l'intérieur d'un délai de trois ans à partir duquel il n'y aurait plus possibilité de revenir pour rabaisser le niveau de rente parce qu'on a constaté une erreur ou une situation qui nous permettrait d'intervenir à nouveau. Une fois qu'elle est confirmée, au bout des trois ans écoulés, on ne pourrait corriger la rente à la baisse. On pourrait la corriger à la hausse, mais pas à la baisse. Ce sont des propositions que j'étudie actuellement et que je soumettrai éventuellement aux parlementaires. D'autres assouplissements sont aussi prévus dans les recommandations que je compte faire aux membres de cette Assemblée lorsqu'il s'agira de revoir les lois.

Alors, ce sont les principales mesures que nous envisageons à court et à moyen terme, l'une de celles-là étant quand même assez majeure puisqu'elle permet de se doter d'outils un peu nouveaux à l'occasion de l'implantation d'un centre de services autonome, sans changer ni la vocation ni la mission et dans le respect des lois qui s'appliquent à l'égard de notre personnel et des

conventions collectives aussi. Nous implanterons donc ces centres de services autonomes.

Alors, je suis disponible, M. le Président — je ne veux pas prendre davantage le temps de la commission — de même que M. Sanschagrin et ses collaborateurs et collaboratrices pour répondre à des questions, s'il y a lieu.

Le Président (M. Lachance): Merci, Mme la ministre. M. le député de Westmount—Saint-Louis.

Discussion générale

M. Chagnon: Je voudrais remercier à nouveau M. Sanschagrin et son équipe puisque c'est la deuxième fois que nous les voyons depuis presque deux semaines. Je remarque qu'il n'a pas apporté son équipement pour l'audiovisuel.

Mme Marois: Il craignait d'en avoir besoin, mais, compte tenu de l'heure...

M. Chagnon: La prudence l'a incité...

Mme Marois: ...à laquelle il risquait de passer...

M. Chagnon: ...à le conserver dans son bureau.

Mme Marois: Ha, ha, ha!

Dette du Québec dans le fonds de pension gouvernemental

M. Chagnon: Je vais, évidemment, procéder tout de suite à quelques questions. Nous avons déjà eu l'occasion — et ça a été fort apprécié par tous les membres de cette commission — de pouvoir vous rencontrer il y a quelques semaines, comme je le disais. Mais on pourra au moins poser quelques questions complémentaires à celles sur lesquelles on a pu réfléchir et puis penser à quelques questions qu'on n'a pas eu l'occasion de soulever, en fait, il y a 15 jours. Vous me rappelez que le gouvernement avait investi, je dirais, 850 000 000 \$, pour payer la partie de sa dette dans le fonds de pension gouvernemental, il y a un an. Est-ce que le gouvernement...

M. Gauthrin: Il avait servi...

M. Chagnon: Oui. On le faisait, si je me rappelle bien, à cause du différentiel...

Mme Marois: Oui.

M. Chagnon: ...entre le coût de revient, c'est-à-dire le rendement de la Caisse de dépôt — je vous dis ça de mémoire — le rendement de la Caisse...

M. Gauthrin: Le rendement de la Caisse de dépôt et le coût d'emprunt sur le marché.

M. Chagnon: Et voilà.

Mme Marois: C'est ça.

M. Gautrin: Et puisqu'il y avait un différentiel d'intérêt...

Mme Marois: Et c'était plus intéressant de procéder comme cela.

M. Gautrin: D'emprunter sur le marché et de rembourser...

Mme Marois: Voilà. C'est ça.

M. Gautrin: ...pour éviter une augmentation de la dette actuarielle.

Mme Marois: Voilà.

M. Chagnon: Cette année, on sait que le rendement de la Caisse de dépôt est plus bas, on sait que les taux d'intérêt sont plus élevés. Est-ce que le gouvernement a l'intention de faire en sorte d'investir, comme le gouvernement précédent l'a fait, pour éviter d'avoir des coûts supplémentaires?

Mme Marois: C'est ça. En fait, actuellement — et on aura l'occasion sûrement d'en débattre, si votre collègue ne l'a déjà fait, avec le ministre des Finances ou avec le ministre des Finances — on attend, comme gouvernement, évidemment, le moment propice pour prendre cette décision. S'il y a un avantage à le faire, on pourrait ainsi procéder de la même façon. Évidemment, s'il y a un avantage à le faire, je le précise bien. Parce que je ne crois pas que nous ayons pris comme décision le fait que cela devienne...

M. Chagnon: Statutaire.

Mme Marois: ...statutaire, c'est ça.

M. Chagnon: Mais comment le financeriez-vous?

Mme Marois: Comment le financeriez-vous?

M. Chagnon: Je présume que vos enveloppes fermées n'ont pas de porte pour ça.

M. Gautrin: Par emprunt.

Mme Marois: Bien oui, c'est ça.

M. Gautrin: Par emprunt. Il n'y a pas de...

Mme Marois: Bien, moi, c'est ça, je veux dire, c'est par emprunt; on ne peut pas le faire autrement, là.

M. Gautrin: Vous êtes obligés de le faire par emprunt.

Mme Marois: Bien oui, on est obligés de le faire par emprunt. Il n'y a aucune espèce d'autre façon.

M. Gautrin: Pas d'autre manière de le faire.

Mme Marois: Il y a un avantage à le faire, cependant, à cause du rendement.

M. Gautrin: Compte tenu de la différence entre le taux de rendement moyen de la Caisse et le taux d'intérêt sur le marché.

Mme Marois: Voilà. C'est ça. Mais il n'y a pas d'autre façon de procéder. Et, évidemment, c'est là que ça devient conjoncturellement pertinent de choisir le bon moment, n'est-ce pas?

M. Chagnon: Mais vous envisagez de le faire, puisque, comme je le resouligne, le taux de rendement de la Caisse est plus bas et que les taux d'intérêt sont plus hauts.

Mme Marois: Bon. Ça pourrait être une hypothèse. Moi, je vous suggère, cette question-là — parce que je pense que ce serait plus pertinent — de la soulever auprès du ministre des Finances, parce que cela relève vraiment de sa décision et je ne voudrais pas m'immiscer dans...

M. Chagnon: Je ferai ça pour suivre votre conseil, comme d'habitude.

Mme Marois: Oui. C'est très bien. C'est très bien. J'apprécie, M. le Président.

M. Chagnon: On a 16 000 000 000 \$ dans la Caisse de dépôt, aux fonds 301, 302.

Mme Marois: Oui.

M. Chagnon: Et on a 42 000 000 000 \$ de valeurs. Donc, il y a 26 000 000 000 \$ de dette gouvernementale au fonds. Quelle est la proportion de la dette du Québec qui appartient au Régime de retraite des employés du gouvernement?

(Consultation)

Mme Marois: C'est 24 000 000 000 \$, M. le Président. Mais, encore là...

M. Gauthrin: Est-ce que c'est la dette actuarielle ou si c'est le montant nécessaire pour financer la dette actuarielle? Compte tenu de...

(Consultation)

Mme Marois: Moi, je vais demander à M. Sanschagrin de répondre à cette question au plan technique, mais je voudrais revenir encore une fois... Je peux bien, moi, à chaque fois, me tourner vers un certain nombre de mes conseillers pour qu'on aille chercher des données plus fines et plus précises, mais il reste que toutes ces évaluations, évidemment, se font généralement au ministère des Finances et que c'est sous l'angle de la planification à laquelle procède généralement le ministre des Finances que toutes ces analyses se font. Maintenant, cela étant...

M. Chagnon: C'est une question relativement large que la CARRA possède...

Mme Marois: Oui. Je vais demander à M. Sanschagrin de répondre à la question...

M. Chagnon: Je ne vous demande pas de tout savoir ça par coeur.

Mme Marois: ...et je pourrai y revenir, s'il y a lieu. M. Sanschagrin.

M. Sanschagrin (Michel): Actuellement, le gouvernement a comptabilisé, dans les états financiers de la province, dans son passif, un engagement sous le titre de Compte des régimes de retraite — et ce compte-là a été établi, à la fin des années soixante-dix — un montant qui représente 23 900 000 000 \$. Ce montant-là représente une partie des engagements du gouvernement au chapitre des régimes de retraite, puisqu'en 1979, lorsqu'on a commencé, qu'on a établi ce compte-là, les régimes de retraite avaient accumulé des engagements au fil des ans. Et on a décidé, à l'époque, d'amortir ces engagements-là ou de les reconnaître graduellement sur une période de 50 ans se terminant en 2028. On a déjà 15 années de faites, mais il reste encore 35 ans d'amortissement pour reconnaître, à l'intérieur du gouvernement, le restant de ces engagements-là.

M. Chagnon: Vous les évaluez à combien?

M. Sanschagrin (Michel): Actuellement, ça représente, si ma mémoire est bonne, un chiffre de l'ordre de 7 500 000 000 \$ qu'il reste à reconnaître à l'intérieur du Compte des régimes de retraite.

M. Chagnon: Alors, il faudrait additionner 24 000 000 000 \$ plus 7 500 000 000 \$; ça fait 31 500 000 000 \$.

M. Sanschagrin (Michel): C'est ça.

M. Chagnon: Il y a un différentiel entre le Vérificateur général et vous — on en a discuté il y a 15 jours — de 2 500 000 000 \$ de plus que ça.

Mme Marois: En termes d'évaluation.

M. Chagnon: Oui. C'est 2 500 000 000 \$. Il y a 10 000 000 000 \$.

M. Sanschagrin (Michel): Il faut savoir si les 5 700 000 000 \$ auxquels le Vérificateur référerait à l'époque, c'est la différence entre la méthode actuarielle utilisée pour les fins comptables et la méthode actuarielle utilisée pour les fins de financement des régimes. Dans un cas, on a une méthode de prime nivelée qui comporte une provision pour le vieillissement de la population. Elle est, par exemple... Les employés ont toujours versé une cotisation basée sur une méthode comme celle-là, de telle sorte que, dans les 16 000 000 000 \$ qu'on retrouve actuellement à la Caisse de dépôt, une partie de ces sommes-là constitue une réserve ou une provision pour fins de vieillissement de la population.

• (22 h 40) •

M. Chagnon: Alors, au mieux, on est à 31 500 000 000 \$; au pire, dépendamment de la convention comptable dont on se sert, on peut arriver à 34 000 000 000 \$, 35 000 000 000 \$.

M. Sanschagrin (Michel): 38 000 000 000 \$.

M. Chagnon: 38 000 000 000 \$?

M. Sanschagrin (Michel): Je vous ramènerais au document que j'avais distribué...

M. Chagnon: Oui. Oui, oui, ça va.

M. Sanschagrin (Michel): ...il y a 15 jours, là, à la commission parlementaire, et c'est des données qui y apparaissent.

M. Chagnon: Alors, les employés du gouvernement du Québec sont propriétaires de presque 55 % à 60 % de la dette du gouvernement?

(Consultation)

Mme Marois: À partir de quelle date...

M. Chagnon: Bien, d'une convention...

Mme Marois: ...fixez-vous cela?

M. Chagnon: Ah, la plus récente.

Mme Marois: Bien, de la dette totale ou de la dette des régimes de retraite?

M. Chagnon: Dette totale, y compris...

Mme Marois: Parce que la dette...

M. Chagnon: ...les régimes de retraite.

Mme Marois: ...totale est à 70 000 000 000 \$.

M. Chagnon: C'est ça.

Mme Marois: Oui, mais, là, 70 000 000 000 \$ en date d'aujourd'hui, sauf que, au fur et à mesure, si vous l'actualisez, là...

M. Chagnon: Oui.

Mme Marois: ...ou si vous l'actualisez...

M. Chagnon: Oui.

Mme Marois: ...vous ne pouvez pas l'établir à 31 000 000 000 \$ actuellement, là, la partie du compte de retraite.

M. Chagnon: Pourquoi?

Mme Marois: Bien, j'imagine que c'est sur une base d'évaluations actuarielles qui sont révisées à tous les trois ans...

M. Sanschagrin (Michel): À tous les trois ans.

Mme Marois: ...si je ne m'abuse. Alors, là, c'est une hypothèse qu'on fait. Comme, à tous les trois ans, on revoit la base et qu'on refait des évaluations actuarielles, c'est susceptible de changer les sommes à amortir, à ce que je sache, moi, parce que, là, on a une idée réelle, de trois ans en trois ans, des impacts conjoncturels, des modifications dans les comportements des cotisants et, éventuellement, des prestataires. Bon. Mais on peut parler d'un ordre de grandeur de cet ordre-là, bon.

M. Chagnon: De 50 % à 65 %, dépendamment de la convention comptable dont on... En deux mots, nos employés sont nos principaux créanciers.

Mme Marois: Oui, c'est ça. Et quelle conclusion en tirez-vous...

M. Chagnon: Bien, je voudrais avoir...

Mme Marois: ...M. le président?

M. Chagnon: ...des prévisions...

Mme Marois: Ha, ha, ha!

M. Chagnon: ...actuarielles. Les prévisions actuarielles, c'est un document qu'on n'a pas eu. Vous les faites à tous les trois ans?

Mme Marois: Tous les trois ans et...

M. Sanschagrin (Michel): Les évaluations.

Mme Marois: ...les évaluations actuarielles seront rendues disponibles en juin. C'est bien ça...

M. Sanschagrin (Michel): C'est ça, mi-juin.

Mme Marois: ...M. Sanschagrin, à la mi-juin? Ce sont des données qui sont publiques, qui sont connues et qui permettent à tout le monde de se réajuster. D'ailleurs, c'est pour cette raison, souvent, qu'on revoit apparaître soit des surplus ou soit des déficits, selon que les évaluations ont été assez serrées, mais, surtout, que la conjoncture n'a pas trop bougé. Alors, c'est...

M. Chagnon: Alors, la prévision...

Mme Marois: ...en juin qu'on aura ces données.

M. Chagnon: On parle bien de la prévision des dépenses actuarielles?

Mme Marois: Bien, écoutez, la prévision des dépenses actuarielles... Qu'est-ce que c'est qu'une évaluation actuarielle? Une évaluation actuarielle, c'est ce que nous coûtera le régime, c'est-à-dire ce qu'il faut verser dans le régime compte tenu de ce qu'il coûtera à échéance, compte tenu de l'évaluation que nous faisons...

M. Gauthrin: Ce n'est pas une évaluation; ça, c'est le déficit.

Mme Marois: Pardon?

M. Gauthrin: Ça, ce n'est pas une évaluation actuarielle; ça, c'est le déficit actuariel dont vous parlez.

Mme Marois: Oui, mais c'est-à-dire qu'il faut... On évalue ce que nous coûte...

M. Gauthrin: C'est ça.

Mme Marois: ...ce que les cotisants doivent verser au régime pour en obtenir les bénéfices escomptés. Ça, c'est une évaluation actuarielle. Mais, en plus, on procède, évidemment, à ce que cela signifie comme coût pour l'employeur et pour le cotisant, puis, là, on évalue les sommes qu'on doit verser au régime et là, évidemment, selon ce qu'on a versé ou pas, on évalue s'il y a déficit actuariel ou pas.

M. Chagnon: La dernière fois...

Mme Marois: Bon. Alors, là, maintenant qu'on a fait un peu de pédagogie, on va parler des mêmes bases.

M. Chagnon: La dernière fois qu'on l'a faite, c'est en 1992?

M. Sanschagrin (Michel): En 1992, oui.

Mme Marois: Parce que, si c'est trois ans...

M. Sanschagrin (Michel): Parce que c'est à tous les trois ans, oui.

Mme Marois: ...c'est 1992.

M. Sanschagrin (Michel): On l'a réalisée en 1992.

M. Chagnon: Est-ce qu'il est possible d'en avoir une copie, s'il vous plaît, de 1992, évidemment?

M. Sanschagrin (Michel): C'est des choses qui existent, c'est un document qui avait été déposé...

Mme Marois: C'est ça.

M. Sanschagrin (Michel): ...rendu public à l'époque.

Mme Marois: Oui, oui, tout à fait, il n'y a aucun problème, M. le Président, on peut tout à fait rendre ce document disponible.

M. Chagnon: Et, en 1995, on peut s'attendre à l'avoir quand?

M. Gautrin: Est-ce que c'est volumineux?

M. Chagnon: Oui, oui.

M. Sanschagrin (Michel): Ça a une cinquantaine de pages.

Mme Marois: C'est ça.

M. Chagnon: Et, en 1995, en juin, on s'attend de l'avoir...

M. Sanschagrin (Michel): Vers le 15 juin.

Mme Marois: Le 15 juin.

M. Chagnon: Mi-juin.

Mme Marois: Oui. À ce moment-là, on pourra vous le rendre disponible, après en avoir pris connaissance, évidemment.

M. Chagnon: On va retrouver des données sur combien d'années en avance?

Mme Marois: Sur la durée de vie du régime.

M. Chagnon: Ouais!

Mme Marois: Bien, c'est parce que... On peut recommencer, mais je pense qu'on sait de quel univers on parle, quand même, là. Bon, on dit: On a des gens qui entrent dans le régime à tel âge, on a leur profil, on

a les données qui les concernent; on a ceux qui contribuent depuis un certain temps, on a ceux qui sont des bénéficiaires; alors, on a l'univers des participants, des cotisants.

M. Chagnon: Si je voulais avoir un tableau des dépenses actuarielles pour, disons, l'année 2005 à 2020...

Mme Marois: Oui, mais, attention, là! Encore une fois, je pense que c'est important qu'on série bien les hypothèses. On peut dire: Compte tenu des processus ou des décisions que nous prenons maintenant et de l'amortissement que nous assumons maintenant, voici...

M. Chagnon: C'est ça, mon hypothèse de départ.

Mme Marois: ...ce qui peut se passer entre...

M. Chagnon: Exact.

Mme Marois: ...2002 et 2005...

M. Chagnon: Ou 2010, 2015, 2020.

Mme Marois: ...compte tenu du comportement actuel des cotisants et des bénéficiaires...

M. Chagnon: C'est ça.

Mme Marois: ...du régime et de ce qu'on peut raisonnablement, avec les évaluations actuarielles, prévoir. Mais, évidemment, tout cela est question de conjonctures, mais on peut avoir ça, bien sûr.

M. Chagnon: C'est ça.

Mme Marois: Toutes choses étant égales par ailleurs, de un; après ça, on peut faire des hypothèses...

M. Chagnon: Absolument.

Mme Marois: ...si on amortit à un rythme plus rapide, etc.

M. Chagnon: Moi, je pars de la situation actuelle; je ne veux pas partir d'une situation anticipée.

Mme Marois: D'accord. Mais, ça, c'est possible parce que, quand on fait des évaluations actuarielles, j'imagine qu'on a une projection dans le temps, à moins que je ne me trompe, sur les périodes et ce qu'elles peuvent signifier. J'ai moins été familière — quoique je m'y remette assez rapidement, je n'ai pas vraiment le choix — avec le RREGOP et les différents régimes administrés par la CARRA, mais on avait longuement travaillé sur une modification à apporter au Régime de rentes du Québec et...

M. Chagnon: Oui, ça, c'est une autre paire de manches.

Mme Marois: ...dans ce sens-là, on avait fait toute une série de prévisions justement pour voir comment on pouvait remplacer le revenu et tout le reste, sur la base des évaluations actuarielles.

M. Chagnon: Mais j'aimerais avoir les évaluations actuarielles sur la base des données que nous connaissons actuellement pour...

Mme Marois: Bien, là, vous allez avoir celles-là; vous ne pourrez pas en avoir d'autres, de toute façon, parce que c'est à celles-là qu'on procède, puis c'est celles-là qui nous seront déposées en juin.

M. Chagnon: Mais celles qu'on va avoir en juin...

Mme Marois: On va vous donner celles que nous aurons.

M. Chagnon: Celles qu'on va avoir en juin nous donneront-elles les informations que je vous demande?

(Consultation)

Mme Marois: À la question qui est soulevée, combien il pourrait coûter dans le temps, en 2000 ou en 2002?

(Consultation)

Mme Marois: Alors, effectivement, cela couvre ces aspects-là, ça va de soi, compte tenu, comme je dis, de l'univers concerné qui sont les participants actuels et les cotisants, donc, au Régime.

M. Chagnon: C'est ce qu'on connaît; il faut partir de ce qu'on connaît, évidemment, pour faire le calcul actuariel. Est-ce que, si par hasard, il y avait un problème de financement...

Mme Marois: Alors, là, j'ai l'impression que notre collègue, M. le Président, est en train de vouloir, encore une fois, utiliser un processus que je commence à connaître chez lui, qui est de laisser entendre un certain nombre de choses. Alors, ne nous en allons pas sur un terrain trop glissant, M. le Président.

M. Chagnon: Mais est-ce que vous pourriez formuler la question que je voulais formuler?

Mme Marois: Non, j'attends votre question.

M. Chagnon: Alors, pourquoi vous...

Mme Marois: Je fais de la prévention.

M. Chagnon: Bien, ce n'est pas de la prévention, ça.

Mme Marois: Je commence à m'habituer; alors, je fais de la prévention.

M. Chagnon: Ce n'est pas de la prévention; c'est un procès d'intention.

Mme Marois: Aucun procès d'intention, je fais de la prévention.

M. Chagnon: Est-ce que, légalement, si les modalités ne changeaient pas et si on se retrouvait, comme vous semblez le suggérer, en problème de financement en 2004, 2005, 2008 ou 2010... Alors, dans les avenues possibles, est-ce que, légalement, l'État pourrait réduire les montants des fonds de pension?

● (22 h 50) ●

Mme Marois: Bon. Écoutez, d'abord, on va s'entendre sur une première chose. Nous avons été élus avec un mandat très clair d'intervenir de façon vigoureuse et rigoureuse à l'égard de la gestion des finances publiques. Nous avons fixé l'objectif, nous en avons d'ailleurs débattu hier: entre autres, sur la question de l'équilibre du compte courant, cesser d'emprunter pour payer l'épicerie, objectif que nous comptons atteindre en 1997-1998.

M. Gauthrin: Disons de cesser d'emprunter.

Mme Marois: Alors, cesser d'emprunter. Excuser, est-ce que j'ai dit...

M. Gauthrin: Oui.

M. Chagnon: Un lapsus.

Mme Marois: Cesser d'emprunter pour...

M. Gauthrin: Non, non, mais votre lapsus a été de...

Mme Marois: ...payer l'épicerie. Non, je pense qu'il est 10 h 50 surtout et je suis...

M. Chagnon: Vous vouliez absolument emprunter pour payer l'épicerie. On ne vous aurait pas laissée faire.

Mme Marois: De cesser d'emprunter pour payer l'épicerie et, dans cette perspective, de nous attaquer aussi à l'équilibre budgétaire pour éventuellement faire en sorte que nous comblions tous nos besoins, tant de dépenses que d'investissements, par les revenus que nous irons chercher, pour éventuellement nous attaquer au problème de la dette accumulée. Bon. Alors, c'est la perspective que nous pouvons tracer, évidemment, en moyenne et en longue période. Il va de soi que notre

intention est d'honorer les engagements que les générations précédentes ont pris et ceux que nous prenons maintenant. Il y a des lois qui encadrent nos régimes. Il y a des ententes qui régissent nos participations respectives, M. le Président. Et, habituellement, la notion d'entente implique que l'une et l'autre des parties ont soit signé des accords, soit discuté ou négocié. Et, à ce que je sache, nous respectons et respecterons ces ententes.

M. Chagnon: Si je comprends bien, c'est un problème pour les gens qui seront là en 2004, 2005 ou 2008.

Mme Marois: Non. C'est justement le genre de remarque, M. le Président, que je n'admets pas et que je n'accepte pas. Nous respectons et nous respecterons nos engagements. Et là, ce qu'on veut essayer de nous faire dire, c'est qu'on sera dans une situation telle en 2004 qu'on ne pourra pas assumer les engagements pris en l'an 1995 ou en l'an 1996. Ce que nous disons, c'est que, oui, nous respecterons nos engagements, comme j' imagine l'ancien gouvernement, qui n'avait pas agi tout à fait autrement, prévoyait les respecter. Je n'oserais jamais prêter d'intention à cet effet à mes collègues qui ont exercé les fonctions que j'exerce maintenant.

Le Président (M. Lachance): Mme la ministre...

Mme Marois: Oui, j'ai terminé, M. le Président.

Régime de retraite des membres de l'Assemblée nationale

Le Président (M. Lachance): ...j'aurais une question un peu plus spécifique, c'est concernant le Régime de retraite des membres de l'Assemblée nationale.

Mme Marois: Oui.

Le Président (M. Lachance): J'imagine que ce n'est pas un sujet tabou.

Mme Marois: Non, pas du tout.

Le Président (M. Lachance): Mais c'est toujours intéressant de voir ça dans les...

Mme Marois: C'est plutôt assez bien connu, merci. Ha, ha, ha!

Le Président (M. Lachance): Je vois que, dans les crédits, il y a une augmentation de l'ordre de 450 000 \$. Est-ce qu'il serait possible d'avoir le nombre de personnes qui étaient...

Mme Marois: Couvertes. Non?

Le Président (M. Lachance): ... couvertes ou, en tout cas, bénéficiaires du Régime de retraite des membres de l'Assemblée nationale au 31 mars 1994 par rapport au 31 mars 1995?

Mme Marois: M. le président de la Commission, pouvez-vous répondre à cette question? Non, mais je n'ai pas, par-devers moi, ces données-là.

Le Président (M. Lachance): Si on n'a pas ces chiffres-là ici, on pourra peut-être les obtenir un peu plus tard.

M. Sanschagrin (Michel): Ce que je peux vous dire là-dessus...

Le Président (M. Lachance): Je ne vous demande pas les noms, là.

Mme Marois: Oui, oui, allez-y, M. Sanschagrin. Allez-y.

M. Sanschagrin (Michel): M. le Président, d'abord, pour le nombre de cotisants, ça, c'est assez facile à déterminer, ça ne varie pas beaucoup. Mais, pour ce qui est du nombre de retraités et de tous les autres types de prestataires, la Commission prépare à l'intention du Bureau de l'Assemblée nationale, à la fin de chacune des années — et on est en train de l'élaborer maintenant — un rapport qui donne les statistiques sur non seulement les cotisants actifs, mais l'ensemble des prestataires, les niveaux de rentes aussi, de même que les conjoints survivants, etc., les orphelins. Donc, ce rapport-là sera remis au Bureau et disponible, j'imagine, à l'ensemble des membres de l'Assemblée nationale — il me semble qu'on le distribue à l'ensemble des membres — au cours des prochaines semaines.

Le Président (M. Lachance): Lors de l'étude des crédits de l'Assemblée nationale?

M. Sanschagrin (Michel): Non. C'est un document d'information. La Commission a la responsabilité d'administrer ce régime-là par mandat confié par le Bureau. Nous, on remet au Bureau un rapport annuel...

M. Chagnon: D'accord.

M. Sanschagrin (Michel): ...sur l'administration du Régime, et c'est au Bureau, à ce moment-là, de le faire circuler auprès de ses membres.

Le Président (M. Lachance): En parcourant les crédits...

Mme Marois: Oui.

Le Président (M. Lachance): ...j'ai eu la surprise... Bien, en tout cas, je pense que c'est... On

apprend toujours des choses. C'est la loi accordant une pension à la veuve de M. Pierre Laporte.

M. Chagnon: Oui, en 1970.

Le Président (M. Lachance): Je ne suis pas tellement étonné de voir que Mme Laporte reçoit une pension, mais ce qui m'étonne, c'est le montant. Est-ce que je dois comprendre que, le montant, il est figé depuis ce temps-là, depuis 1970, à 12 000 \$? Ce n'est pas indexé?

Mme Marois: Oui, c'est ça.

M. Gauthrin: Pas indexé?

Mme Marois: Ça a toujours été 12 000 \$, c'est ça, M. le Président.

Le Président (M. Lachance): Mais...

Mme Marois: J'aimerais revenir, M. le Président, sur une...

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

Respect des engagements pris à l'égard des régimes de retraite

Mme Marois: ...question soulevée, parce que je pense que c'est quand même grave de conséquences, le débat que nous venons d'avoir sur les doutes qu'on laisserait planer sur le fait que l'on n'honore pas les engagements pris à l'égard de nos régimes de retraite. Est-ce qu'on peut se dire ensemble que nous sommes l'une des provinces — je déteste utiliser ce mot, puisqu'un jour j'espère que nous serons un État souverain — qui ont été...

M. Gauthrin: Nous adorons ce mot-là, nous.

Mme Marois: ...les plus responsables à l'égard de la reconnaissance, justement, des coûts que l'État devait assumer à l'égard de ses régimes de retraite? Nous en avons tenu compte, justement, dans notre dette accumulée, nous en avons tenu compte dans nos calculs d'intérêts et, à cet égard, nous avons prévu leur amortissement. Donc, dans ce sens-là, je pense que ce serait irresponsable de laisser entendre que nous pourrions un jour remettre en question ce contrat social à l'égard des pensions que nous paierons à nos retraités.

Le Président (M. Lachance): Mme la ministre, dans le cadre du travail qui m'est assigné comme président de séance, je dois demander aux membres de la commission s'ils sont prêts à mettre aux voix les programmes.

M. Gauthrin: M. le Président, est-ce que vous me laissez peut-être une ou deux minutes pour préciser la pensée qu'avec... Parce que la question est assez fondamentale.

Le Président (M. Lachance): Bien, si on ne veut pas se retrouver avec des manchettes d'un pouce de gros dans les journaux demain, je pense que c'est important...

M. Gauthrin: Non, non.

Le Président (M. Lachance): ...de clarifier ça.

M. Gauthrin: Il faut clarifier ça et parce qu'il faut... Il ne s'agirait pas... Si vous me permettez, Mme la ministre, la crainte que nous avons de ce côté-ci et qui est absolument une crainte que nous pouvons partager, qui n'est pas une crainte de parti, et ce n'est pas une crainte de votre...

M. Chagnon: Une crainte de société.

M. Gauthrin: C'est une crainte de société, c'est le fait, à l'heure actuelle, que le Régime de rentes, le RREGOP, est non capitalisé, c'est-à-dire qu'à un certain moment, dans le Régime de rentes, il va se trouver un moment où, réellement, il va falloir utiliser ce qui est comptabilisé comme dette, réellement, pour payer les personnes qui vont être en retraite et c'est à ce moment-là que risque de se poser un conflit de type conflit générationnel. Et, si vous me permettez, on pourra... Mme la ministre, peut-être que ce n'est pas la place, dans les dernières minutes, comme ça, de soulever ce débat-là, mais c'est un débat de réflexion collective qu'on doit faire et qui n'implique pas nécessairement votre parti plutôt que le nôtre, mais qui pose réellement un problème de sous-capitalisation, actuellement, du Régime et le problème de ce qui peut arriver avec les générations qui vont nous suivre.

Le Président (M. Lachance): Bon.

M. Gauthrin: Et ça, c'est quelque chose qu'on devra, le cas échéant, discuter...

Le Président (M. Lachance): Rapidement, s'il vous plaît.

Mme Marois: Oui, mais je pense qu'il faut... Écoutez, c'est vrai qu'il faut être rapide, et je suis d'accord, parce que ça fait...

M. Gauthrin: Et c'est sérieux.

Mme Marois: ...depuis très tôt ce matin que je suis au travail, comme plusieurs d'entre nous et la majorité d'entre nous, j'imagine, et puis il est rendu 23 heures. Bon. Cependant, ce qu'il faut comprendre à

l'égard du RREGOP et des autres régimes gérés par la CARRA, c'est que le gouvernement du Québec, autant celui qui nous a précédés que celui auquel je participe...

Le Président (M. Lachance): Je m'excuse, Mme la ministre, est-ce que...

Mme Marois: ...a prévu...

Le Président (M. Lachance): Je vais vous laisser la parole.

Mme Marois: Oui.

Le Président (M. Lachance): C'est juste pour avoir le consentement pour dépasser de quelques minutes, là, étant donné...

Mme Marois: Bon.

M. Chagnon: On a commencé à et cinq.

Mme Marois: Et nous pourrions revenir éventuellement sur ce débat, je n'ai pas d'objection.

Le Président (M. Lachance): Alors, j'ai le consentement?

Une voix: Oui.

Le Président (M. Lachance): Très bien.

Mme Marois: D'abord, ce régime est capitalisé pour au moins 50 %...

M. Gauthrin: Absolument.

Mme Marois: ...parce que chaque... Bon, hein, les travailleurs...

M. Gauthrin: On s'entend bien. Non, il n'y a pas de problème, là.

Mme Marois: ...qui contribuent y versent leur somme. D'autre part, la dette, elle n'est pas théorique, là; elle est identifiée et connue, et inscrite aux livres.

M. Gauthrin: Bien sûr.

Mme Marois: D'accord?

M. Gauthrin: Mais...

Mme Marois: Bon. Et, d'autre part, nous assumons même...

M. Gauthrin: Les intérêts. Ça, il n'y a pas de problème, là.

● (23 heures) ●

Mme Marois: ...les intérêts. Donc, dans ce sens-là, il n'y a rien de caché ni de camouflé. Et, d'autre part, nous croyons que les ratios que nous connaissons maintenant en termes de niveau d'endettement versus les revenus que nous collectons et les sommes engagées pour couvrir nos dépenses budgétaires nous permettent d'envisager que nous pouvons corriger progressivement la situation financière à laquelle nous sommes confrontés en termes de besoins financiers, d'une part, et de déficit courant et budgétaire, d'autre part, qui sont deux concepts différents. Mais aussi nous nous situons dans une perspective où nous assumerons nos responsabilités et nous avons prévu le faire, enfin, avec, je dirais, des budgets prévus, des sommes affectées et identifiées, et nous pouvons garantir les paiements pour l'avenir. Si on parle des régimes de rentes universels, ce qui est le régime général, ça, c'est autre chose, bien sûr.

Maintenant, cela étant, je comprends que l'on puisse soulever la question, mais je crois qu'il serait incorrect de laisser entendre que la situation n'est pas contrôlée, est mal connue et qu'il n'y a pas de prévisions de faites quant à la responsabilité que nous avons à assumer qui est de...

M. Gauthrin: Si vous me permettez...

Mme Marois: ...livrer et de payer...

M. Gauthrin: ...on n'a pas laissé que les choses...

Mme Marois: ...nos régimes de rentes.

M. Gauthrin: M. le Président, j'ai l'impression...

Le Président (M. Lachance): Rapidement, M. le député.

M. Gauthrin: Écoutez, je crois que cette question-là, on devra probablement... Si la ministre nous a ouvert la porte à l'heure actuelle, il devrait peut-être y avoir une réunion de cette commission pour pouvoir discuter la question plus à fond. Moi, je souhaiterais qu'on le fasse. Il est clair qu'on ne peut pas le faire dans les quelques minutes qu'on a devant nous.

Mme Marois: C'est évident.

M. Gauthrin: Quand on aura l'évaluation actuarielle, peut-être que vous pourriez venir nous présenter l'évaluation actuarielle devant cette commission-ci...

Mme Marois: Certainement, je n'ai aucune objection à le faire, M. le Président.

M. Gauthrin: ...puis, à ce moment-là, on pourra reprendre ce débat d'une manière plus simple plutôt que de le faire...

Le Président (M. Lachance): Plutôt que de faire un débat référendaire, on fera ça l'automne prochain.

Mme Marois: On pourra faire les deux, M. le Président. Vous savez, j'ai déjà dit qu'on pouvait...

M. Gauthrin: Mais vous savez que nous...

Mme Marois: ...surveiller plusieurs plats au feu en même temps.

M. Gauthrin: ...on est prêts à faire le débat référendaire dès maintenant.

Le Président (M. Lachance): Bon, alors, ceci étant dit...

Mme Marois: Comme nous, d'ailleurs, il sera juste un peu plus long, c'est tout.

M. Gauthrin: Écoutez, si vous êtes prête, passons au référendum tout de suite, chère amie.

Mme Marois: Il sera juste un peu plus long.

Le Président (M. Lachance): Le moment est venu de mettre aux voix...

M. Gauthrin: Si vous voulez aller au référendum tout de suite, on est prêts à y aller.

Adoption des crédits

Le Président (M. Lachance): ...les différents programmes, est-ce que les crédits du programme 1, Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances, sont adoptés?

M. Gauthrin: Adopté.

Mme Marois: Adopté.

M. Chagnon: Sur division.

Le Président (M. Lachance): Est-ce que les crédits du programme 2, Régimes de retraite et d'assurances, sont adoptés?

Des voix: Adopté.

M. Chagnon: Toujours sur division.

Le Président (M. Lachance): Est-ce que les crédits du programme 3, Office des ressources humaines, sont adoptés?

Des voix: Adopté.

M. Chagnon: Sur division.

Le Président (M. Lachance): Est-ce que les crédits du programme 4, Contributions du gouvernement à titre d'employeur, sont adoptés?

Des voix: Adopté.

M. Chagnon: Sur division.

Le Président (M. Lachance): Est-ce que les crédits du programme 5, Commission de la fonction publique, sont adoptés?

Des voix: Adopté.

M. Chagnon: Sur division.

Le Président (M. Lachance): Est-ce que l'ensemble des crédits budgétaires des organismes relevant de la ministre déléguée à l'Administration et à la Fonction publique pour l'année financière 1995-1996 sont adoptés?

Mme Marois: Adopté, M. le Président.

M. Gauthrin: Adopté.

M. Chagnon: Sur division.

Le Président (M. Lachance): Alors...

Mme Marois: Merci, tout le monde.

Le Président (M. Lachance): ...Mme la ministre, ceci met fin à votre séance de torture.

Mme Marois: Oh, non, je ne l'ai pas considérée comme telle, cher ami.

Le Président (M. Lachance): La commission du budget et de l'administration ajourne ses travaux au mercredi 12 avril, à 10 heures.

(Fin de la séance à 23 h 4)

