



ASSEMBLÉE NATIONALE

PREMIÈRE SESSION

TRENTE-SIXIÈME LÉGISLATURE

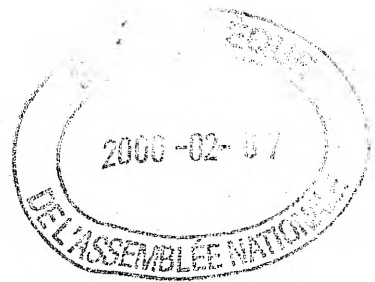
Journal des débats

de la Commission permanente
des finances publiques

Le jeudi 25 novembre 1999 — N° 39

Étude détaillée du projet de loi n° 82 — Loi
sur l'administration publique (2)

Président de l'Assemblée nationale:
M. Jean-Pierre Charbonneau



QUÉBEC

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

Débats de l'Assemblée	145,00 \$
Débats des commissions parlementaires	500,00 \$
Pour une commission en particulier:	
Commission de l'administration publique	75,00 \$
Commission des affaires sociales	75,00 \$
Commission de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation	25,00 \$
Commission de l'aménagement du territoire	100,00 \$
Commission de l'Assemblée nationale	5,00 \$
Commission de la culture	25,00 \$
Commission de l'économie et du travail	100,00 \$
Commission de l'éducation	75,00 \$
Commission des finances publiques	75,00 \$
Commission des institutions	100,00 \$
Commission des transports et de l'environnement	100,00 \$
Index (une session, Assemblée et commissions)	15,00 \$

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

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

Assemblée nationale du Québec
Distribution des documents parlementaires
880, autoroute Dufferin-Montmorency, bureau 195
Québec, Qc
G1R 5P3

Téléphone: (418) 643-2754
Télécopieur: (418) 528-0381

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

Société canadienne des postes — Envoi de publications canadiennes
Numéro de convention: 0592269

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0823-0102

Commission permanente des finances publiques

Le jeudi 25 novembre 1999

Table des matières

Étude détaillée	
Objet et application (suite)	1
Document déposé	11
Discussion générale (suite)	
Responsabilités générales	17
Documents déposés	18
Étude détaillée (suite)	
Responsabilités générales	
Application	21
Déclaration de services aux citoyens	29
Plan stratégique	41

Intervenants

M. Sylvain Simard, président
M. Normand Duguay, président suppléant

M. Jacques Léonard
M. Yvon Marcoux
Mme Fatima Houda-Pepin
M. Michel Côté
M. Henri-François Gautrin
M. Geoffrey Kelley
M. François Gendron

Le jeudi 25 novembre 1999

Étude détaillée du projet de loi n° 82

(Onze heures vingt et une minutes)

Le Président (M. Simard, Richelieu): Donc, la commission des finances publiques est réunie afin de poursuivre l'étude détaillée du projet de loi n° 82, Loi sur l'administration publique.

M. le secrétaire, pouvez-vous nous annoncer les remplacements?

Le Secrétaire: Oui, M. le Président. Je vous informe que M. Gautrin (Verdun) va remplacer Mme Jérôme-Forget (Marguerite-Bourgeoys); également, M. Marcoux (Vaudreuil) remplace Mme Leblanc (Beauce-Sud); finalement, M. Kelley (Jacques-Cartier) remplace M. Williams (Nelligan).

Étude détaillée

Objet et application (suite)

Le Président (M. Simard, Richelieu): Merci, M. le secrétaire.

Nous en étions, hier, au moment de la fin de nos débats, à une discussion, dans l'étude article par article, sur l'article 2. Nous avons fait combien de temps, M. le secrétaire, sur l'article 2?

Le Secrétaire: Je peux vous donner le...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Enfin, vous me le donnerez plus tard. Nous allons poursuivre nos travaux.

J'invite donc le porte-parole de l'opposition officielle, député de Vaudreuil, à poser la première question.

M. Marcoux: Merci, M. le Président...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Pardon, M. le ministre.

M. Léonard: M. le Président, on avait déjà débattu longuement de l'article 2, là.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Oui, mais, lorsque nous nous sommes quittés, j'ai demandé si on était prêt à voter l'article 2...

M. Léonard: Ah! O.K.

Le Président (M. Simard, Richelieu): ...et la réponse du député de Vaudreuil a été qu'il avait encore beaucoup de questions. Nous l'écoutons.

M. Marcoux: M. le Président, merci. Si nous allons au paragraphe 3° de l'article 2, on mentionne: «Le cadre de gestion gouvernementale concourt plus particulièrement;

«3° à une plus grande flexibilité pour les ministères et organismes par l'adaptation des règles de gestion à leur situation.»

Est-ce que, par cet article-là, ce qu'on vise, c'est à modifier de façon générale un certain nombre de règles, que ce soit sur le plan des ressources humaines, de la gestion financière, ou si ça se fera principalement par les ententes de gestion puis avec les contrats de performance et d'imputabilité?

M. Léonard: Bien, il y a une intention générale d'avoir plus de flexibilité, mais, en même temps, la convention de performance et d'imputabilité, c'est l'instrument par lequel ces dispositions vont passer.

M. Marcoux: Mais, est-ce que ça veut dire que, si, par exemple, une unité dans un ministère — et ça, on reviendra plus tard là-dessus — ne conclut pas de convention de performance et d'imputabilité, donc il n'y a pas d'entente de gestion, ou encore si ça ne devient pas une unité autonome de service — d'ailleurs, je ne sais pas exactement quelle sera la différence entre l'unité autonome de service puis une unité qui aura une convention de performance, on verra — ça veut dire que, si ça n'existe pas, dans les cas des unités qui ne seraient pas visées, dans ces deux cas-là, finalement, il y aurait peu de changement par rapport à la situation actuelle, d'une part, convenant que les conventions collectives que vous avez mentionnées ne seraient pas modifiées cette année à cet égard-là? Donc, qu'est-ce qui va changer, là, vraiment, qui serait substantiel par rapport à la situation actuelle?

M. Léonard: M. le Président, nous avons déjà commencé à assouplir beaucoup la réglementation, nous avons diminué les obligations de ministères ou d'organismes de venir au Conseil du trésor, en contre-partie, disons, d'une assurance que nous avons qu'ils s'administrent correctement. Alors, cela va continuer, évidemment, et cela signifie qu'il y aura des assouplissements qui vont être donnés à l'ensemble des ministères, même s'il n'y a pas d'entente de performance et d'imputabilité.

M. Marcoux: Est-ce que, par exemple, vous pourriez donner, je ne sais pas, moi, un exemple de ça, une illustration de ce que vous mentionnez? Puis je comprends que ça a du bon sens, là. Vous avez certainement des illustrations, disons, en perspective à cet égard-là.

M. Léonard: Je peux donner l'exemple du report de crédits d'une année à l'autre, ça peut s'appliquer à tout le monde. Mais je dis une chose, c'est que l'organisme central qui est le Conseil du trésor garde toute sa responsabilité en ce qui concerne la bonne gestion générale du gouvernement. Donc, il faut qu'on s'assure que l'ensemble des ministères se gèrent correctement. Alors, la délégation se comprend dans ce sens-là.

M. Marcoux: Je comprends, là, mais vous donnez comme exemple le report de crédits. Ça serait un des exemples de marge de manoeuvre additionnelle? C'est le report de crédits, ce que vous mentionnez serait un...

M. Léonard: Un des exemples.

M. Marcoux: Est-ce qu'il y en a un autre?

M. Léonard: Il y a les crédits au net, ça peut s'appliquer à tout le monde parce que c'est une disposition générale.

M. Marcoux: Mais c'est déjà là, les crédits au net.

M. Léonard: Les contrats, les dispositions, les seuils d'autorisation peuvent être modifiés, pour qu'il y ait plus de flexibilité.

M. Marcoux: Donc, c'est à venir, ça? Vous n'avez pas encore vraiment d'idée?

M. Léonard: Nous en avons fait. Je l'ai dit tout à l'heure, depuis 1995, j'en ai fait beaucoup. Ce n'est pas pour rien que je dis que le Conseil du trésor, qui à l'origine prenait 6 000 décisions par année, n'en prend maintenant que 1 600 à 1 800, ou dans ces environs.

M. Marcoux: Si on va, M. le Président, au paragraphe 4°: «...à la reconnaissance du rôle des sous-ministres et des dirigeants d'organismes dans l'exercice des contrôles relatifs à la gestion axée sur les résultats», je comprends que c'est une déclaration de principe ou d'intention. Mais, quand je lis ça en relation avec l'article 12 du projet de loi où, lorsque nous parlons de convention de performance et d'imputabilité, il n'est pas prescrit que le sous-ministre sera partie à cette convention, on donne ça simplement comme possibilité. On dit: «selon le cas». Donc, d'une part, on énonce, à l'article 2, paragraphe 4°, un principe, qu'on veut reconnaître encore davantage le rôle des sous-ministres et des dirigeants d'organismes, et de l'autre, dans l'article 12, on vient dire que: «Le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme est également, selon le cas, partie» à la convention de performance.

Et là ça rejoint, M. le Président, ce qui a été mentionné par l'Association des cadres dans leur mémoire. Je pense qu'on pourra se rappeler que l'Association des cadres, dans un mémoire très bien documenté, a justement indiqué qu'ils étaient inquiets quant au mélange entre le politique et l'administratif et qu'on devait tenter, d'une

part, de bien distinguer entre ce qui était politique et administratif, et que le sous-ministre devait continuer de jouer son rôle. Et d'ailleurs, dans leur mémoire, à la page 22, on dit: «Pour sa part, le rôle du sous-ministre se situe sur deux plans, celui de conseiller son ministre et l'unité administrative dont il est responsable.» Donc, on s'inquiète beaucoup là-dessus, justement sur le rôle du sous-ministre: est-ce qu'on n'est pas en train d'édulcorer et de diluer le rôle du sous-ministre?

C'est pour ça que je voudrais avoir des explications du ministre, parce que, d'une part, il dit: Écoutez, là, on va reconnaître le rôle des sous-ministres. Puis ça ne concorde pas avec d'autres dispositions qu'il y a dans le projet de loi, et ça ne répond pas non plus aux interrogations puis aux inquiétudes qui ont été exprimées par l'Association des cadres dans leur mémoire.

• (11 h 30) •

M. Léonard: M. le Président, vous avez à l'article 2 le principe, la reconnaissance du rôle des sous-ministres, mais on va l'étudier en détail lorsqu'on va arriver à la convention de performance et d'imputabilité, à la section IV, donc à l'article 12. Je prierais le député d'attendre d'être à l'article 12 pour débattre cette question.

M. Marcoux: M. le Président, comment on peut dire, on énonce un très beau principe en parlant, c'est parfait, puis d'autres articles dans le projet de loi viennent diluer? Peut-être que le ministre peut me dire non, mais c'est clairement ce qui est écrit, puis c'était clairement ce que l'Association des cadres a mentionné dans son mémoire. Comment on peut dire: Écoutez, là, oui, les principes, c'est beau, mais, d'autre part, des dispositions différentes dans le projet de loi viennent contredire? On peut dire: On va en discuter à l'article 12, mais je voudrais juste entendre le ministre là-dessus. Pourquoi dire: Bien, oui, très beau principe, mais d'autres dispositions viennent le contredire?

M. Léonard: M. le Président, le principe est là, à l'article 2, et puis toute la section IV vient expliciter, cet article 2, comment il va s'appliquer. Alors, j'attends qu'on arrive à la section IV; qu'on ne mette pas la charrue devant les boeufs, là. Et puis il y a un principe où on reconnaît le rôle des sous-ministres, puis il va être amélioré, je suis convaincu de cela. Mais ce n'est pas non plus un pouvoir absolu qui est aux sous-ministres, il est balisé par toute la section IV.

M. Marcoux: Présentement, M. le Président, le sous-ministre est responsable de l'ensemble de la gestion du ministère. C'est ce qu'on retrouve dans les lois constitutives de ministères. On vient énoncer ce principe-là ici et, plus loin... Je comprends, le ministre peut dire:

Bien, oui, on va en parler plus loin, mais comment il peut m'expliquer la concordance du principe qui est contenu à l'article 12 avec ce principe qu'on énonce ici, là, à l'article 2, paragraphe 4^o? Le ministre n'a pas d'explication?

M. Léonard: Je vous ai dit qu'on y arriverait à la section IV, à partir de l'article 12. C'est ce que je dis. Je ne dis pas qu'il n'y a pas d'explication, je vous dis ça.

M. Marcoux: Pourquoi on reconnaît un grand principe ici et qu'on ne confirme pas ce principe dans d'autres articles du projet de loi, et notamment l'article 12? Et ce que nous dit l'Association des cadres. Je voudrais simplement avoir une explication là-dessus.

M. Léonard: Vous avez le principe de la reconnaissance du rôle des sous-ministres, à l'article 2, nommément dit, spécifié. L'explicitation se trouve à la section IV. Il faudrait arriver le plus tôt possible à la section IV. Vous allez en avoir, des réponses, en grand nombre.

M. Marcoux: Mais, vous savez, ce qui me surprend, c'est qu'on énonce des beaux principes, puis vous n'êtes pas capable de me dire à ce moment-ci, là, justement, que l'article 12, qui est un cas concret d'application, n'est pas en concordance avec ce principe-là. Vous me dites: Écoutez...

Le Président (M. Simard, Richelieu): ...de revenir ici un petit peu. Vous avez tout à fait le droit de poser les questions que vous voulez, mais on ne peut pas présumer de l'étude de l'article 12, puisque nous n'y sommes pas. Je veux bien que vous fassiez allusion au restant du projet de loi et que vous demandiez un certain nombre de logiques, mais on ne peut pas étudier à ce moment-ci l'article 12, à moins que vous souhaitiez que nous y allions, ce qui est aussi une possibilité.

M. Marcoux: M. le Président, ce que j'ai indiqué, c'est qu'il y a un principe, et normalement ça doit se retrouver dans l'application des articles. Un principe, ça couvre une philosophie, comme disait le ministre, une orientation. Ce qu'on constate: je n'ai pas de réponse, là, sur ce principe-là et son application dans le projet de loi. Si le ministre dit: Je n'en ai pas, c'est parfait, je comprends, mais ce que je dois dégager ou conclure, c'est qu'il n'y en a pas. Donc, le principe ne se retrouve pas vraiment appliqué de façon concrète dans les exemples qu'on retrouve dans le projet de loi, ce que nous dit l'Association des cadres.

Lorsqu'on parle de la reddition de comptes qui porte sur la performance dans l'atteinte des résultats, c'est encore un principe qui est énoncé. On parle également de l'utilisation optimale des ressources de l'administration gouvernementale...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Je m'excuse, M. le député de Vaudreuil, ce n'est pas pour brimer

votre droit de parlementaire, mais force m'est de constater que le temps qui vous était imparti sur l'article 2, soit 20 minutes, est maintenant écoulé. Je vous accorde quelques secondes supplémentaires pour terminer de formuler votre question.

M. Marcoux: Je vais poser une question sur le paragraphe 7^o. On dit: «...à l'accès, par l'Assemblée nationale, à une information pertinente sur les activités de l'Administration gouvernementale.» Je sais très, très bien le principe, mais est-ce qu'on ne devrait pas ajouter: une information «complète et» pertinente? Je pense que, pour les parlementaires, ce qui est important, c'est d'avoir toute l'information. Elle peut être pertinente mais ne pas être complète. Et ce que je voudrais proposer, c'est: une information «complète et» pertinente sur les activités de l'administration gouvernementale. Alors, est-ce qu'il faut faire une proposition?

Le Président (M. Simard, Richelieu): Ah! Bien oui. Vous devez même suivre les règles de procédure de l'Assemblée.

M. Marcoux: Parfait. Alors, vous avez...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, vous nous rédigez votre amendement, et vous avez maintenant 20 minutes pour le présenter.

M. Marcoux: Est-ce que ma collègue veut intervenir entre-temps, parce que... Non?

Le Président (M. Simard, Richelieu): Non, ce sera maintenant à l'amendement. J'aimerais bien le voir pour que nous puissions en discuter, sinon on va être obligé de constater qu'il n'existe pas, et je suis certain qu'il existe.

M. Marcoux: Je vous l'ai mentionné verbalement, M. le ministre et M. le Président.

Le Président (M. Simard, Richelieu): S'il est pour y avoir plusieurs amendements, il serait peut-être utile, à l'avenir, qu'ils soient préparés à l'avance.

Alors, je fais lecture de l'amendement du député de Vaudreuil. Au paragraphe 4^o de l'article 2: Que l'article soit modifié en insérant, après le mot «information», le mot «complète».

Mme Houda-Pepin: C'est l'article 4, que vous dites, et c'est l'article 7.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, il s'agit du paragraphe 4^o de l'article 2: Que l'article soit modifié...

M. Marcoux: C'est-à-dire du paragraphe 7^o, excusez-moi. Le paragraphe 7^o de l'article 2. Excusez-moi, là.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Ah! Moi, je lis votre écriture, M. le député de Vaudreuil.

M. Marcoux: Ah! Je m'excuse, M. le Président.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Donc, le paragraphe 7°. Nous allons accepter votre correction. Au paragraphe 7° de l'article 2, que l'article soit modifié en insérant, après le mot «information», le mot «complète». M. le député de Vaudreuil, vous avez 20 minutes pour expliquer le sens de votre amendement.

M. Marcoux: M. le Président, je pense que, dans l'information qui est contenue dans les documents qui sont déposés devant l'Assemblée nationale ou pour les parlementaires, le mot «pertinente» veut dire «qui se rapporte au sujet qui est traité». Je pense que, ça, on en convient tous. Mais, dans un objectif de transparence, il serait important également d'ajouter...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Je m'excuse, je dois vous interrompre parce que je dois clarifier un point. M. Marcoux, vous êtes ici comme remplaçant de Mme Leblanc, de Beauce-Sud. J'aperçois Mme Leblanc, de Beauce-Sud, que je suis toujours heureux de voir. Qui remplace qui?

Mme Leblanc: Je ne parlerai pas, M. le Président.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Donc, ce n'est que pour... Très bien, j'ai compris. Merci, madame.

M. Marcoux: Merci, Mme Leblanc, Mme la députée de Beauce-Sud... et de Shefford. Mais d'indiquer, pour bien donner l'image qu'on veut que l'information soit transparente, qu'elle soit également complète. Je pense que ça n'a pas besoin d'explications pendant très longtemps, M. le Président, mais ça ajoute: «complète et pertinente», c'est différent; «pertinente», c'est ce qui touche le sujet, «complète», c'est l'ensemble des éléments qui sont requis pour permettre aux parlementaires d'exercer leur contrôle, de porter un jugement et de faire l'évaluation. Donc, M. le Président, je propose cet amendement-là à la considération du ministre.

Le Président (M. Simard, Richelieu): La réponse du ministre d'abord.

M. Léonard: M. le Président, on peut ajouter des qualificatifs à l'infini, des mots comme celui-là. On pourrait mettre «judicieuse», «claire», etc., et nos lois deviendraient illisibles, inintelligibles aussi. Alors, je pense que c'est clair. C'est une information pertinente au sujet. C'est ce qui est dit, et je pense que c'est suffisant. Alors, je n'accepte pas l'amendement proposé par l'opposition.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Mme la députée de La Pinière.

• (11 h 40) •

Mme Houda-Pepin: Merci, M. le Président. Alors, je vais essayer de convaincre le ministre de la pertinence de cet ajout...

M. Léonard: Vaste programme.

Mme Houda-Pepin: ...qui me semble tout à fait indiqué. En effet, l'article 7 se lit comme suit, et on parle ici du cadre de gestion gouvernementale, qui concourt plus particulièrement à... Alors, on a une énumération d'alinéas. Le septième: «...à l'accès, par l'Assemblée nationale, à une information pertinente sur les activités de l'Administration gouvernementale.» Et mon collègue le député de Vaudreuil a eu, en tout cas, l'idée de soumettre le terme «complète» après «information pertinente» parce qu'on parle ici d'une information stratégique, d'une information qui va permettre à l'Assemblée nationale, aux parlementaires d'avoir le portrait global d'un dossier, d'une situation.

Donc, l'information complète est tout ce qui est indiqué; c'est essentiel que les parlementaires puissent l'avoir dans ses multiples facettes pour qu'ils soient avisés, informés et qu'ils puissent porter un jugement et prendre des décisions éclairées. D'autant plus qu'on vit dans une société de l'information, on est dans le siècle de l'information. L'information devient une matière première à la base de tout ce qu'on fait. Et, si cette information-là n'est pas complète, les décisions que nous aurons à prendre, le rôle que nous aurons à jouer comme parlementaires seraient par conséquent incomplets.

Alors, moi, je trouve que c'est tout à fait indiqué d'ajouter, après «information pertinente», le mot «complète», parce que c'est bien de ça qu'il s'agit, d'une information complète, M. le Président. C'est tout à fait indiqué, c'est très pertinent. Et j'invite le ministre à considérer la notion d'«information complète» parce qu'elle est très judicieuse. Et lui-même, je suis persuadée, lui-même, comme ministre, quand il décide ou quand il veut trancher dans un dossier, il a besoin... et j'ai comme l'impression qu'il doit avoir cela comme exigence à l'égard de ses collaborateurs, ses collaboratrices, de lui fournir l'information la plus complète possible afin qu'il puisse prendre une décision éclairée. Alors, j'imagine, s'il fait très bien son travail, que c'est ce qu'il doit faire. S'il ne le fait pas, s'il estime que le dossier peut lui être présenté partiellement et que ça le satisfait pour prendre ses décisions, bien, je suis très inquiète pour lui comme ministre, et encore aussi comme parlementaire.

Alors, M. le Président, la notion qui est soumise est tout à fait indiquée. Donc, ça ne change pas le sens de la phrase, ça vient tout simplement qualifier le type d'information qui doit être transmise à l'Assemblée nationale, à l'attention des parlementaires, sur les activités de l'administration gouvernementale. Imaginez un dossier, par exemple, sur lequel les parlementaires auraient à se prononcer, et on leur soumettrait seulement une partie de l'information, qui est pertinente par ailleurs — l'information, parfois, est pertinente. Mais, si l'information n'est pas complète, on prend un jugement sur la base de quoi?

C'est le rôle même des parlementaires qui est en cause dans cet article-là, dans cet alinéa-là.

Alors, M. le Président, je plaide pour que le terme «complète» vienne compléter, finalement, le sens de la phrase, après «information pertinente». Merci, M. le Président.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Merci beaucoup, Mme la députée de La Pinière. Y a-t-il d'autres interventions sur cet amendement? L'amendement est-il adopté?

Mme Houda-Pepin: Oui, adopté.

Des voix: Rejeté.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Rejeté. Rejeté à la majorité. Nous poursuivons donc l'étude de l'article 2. Le temps du député de Vaudreuil étant épuisé, j'écoute maintenant la députée de La Pinière.

Mme Houda-Pepin: Merci, M. le Président. Je voudrais revenir sur l'alinéa 2°: «...à l'atteinte des résultats en fonction d'objectifs préalablement établis.» Je voudrais avoir une clarification du ministre. Comment seront établis les objectifs? C'est quoi, les mécanismes qui vont être mis en place pour définir ces objectifs-là?

M. Léonard: M. le Président, quand on arrivera à ces articles, on va voir toute la description qui en est faite, de la planification stratégique et du plan annuel de dépenses, alors on pourra voir ce qu'il en est. Mais on sait que, dans toute administration publique, ces documents ou l'équivalent, même jusqu'ici, en ce qui concerne les crédits, sont des objectifs préalablement établis, parce qu'ils sont déposés avant que l'année ne commence.

Mme Houda-Pepin: Je comprends que nous sommes à l'étude article par article, on va disposer un petit peu plus loin des autres articles, mais, pour adopter cet article-là, j'ai besoin d'avoir à cette étape-ci une clarification du ministre. Ce n'est pas banal de poser une question: Comment on va définir les objectifs au préalable? Je pose une question précise: C'est quoi, les mécanismes qui vont être mis en oeuvre pour les définir, ces objectifs-là? Par qui, à quel niveau?

M. Léonard: Ces objectifs vont être établis par les gestionnaires de chacune des unités administratives. Ils vont l'être sur la foi des résultats passés, comme on le fait dans toute administration. J'imagine que la députée... bien, peut-être qu'elle n'a jamais eu l'expérience de l'administration quelque part, mais, quand on dit «des objectifs préalablement établis», le mot «préalable», en tout cas, la définition se lit dans le dictionnaire. Et puis, «préalablement établis», un gestionnaire le fait avec ses subordonnés, le fait aussi avec ses supérieurs, et c'est de ça qu'il s'agit tout au long du projet de loi, dans la convention de performance et d'imputabilité, dans le document de

planification stratégique, dans le plan annuel de dépenses.

Mme Houda-Pepin: Bien. Puisque vous questionnez ma connaissance de la mécanique, j'ai déjà eu l'occasion de définir des objectifs, c'est pour ça que je vous demande... Puisque, actuellement, vous nous introduisez un nouveau projet de loi avec la notion de modernisation des processus, des mécanismes, je veux savoir si, dans cet article-là, il y a quelque chose de nouveau qui est introduit ou si on va continuer à fonctionner comme par le passé. Alors, c'est une question très pertinente. Si le ministre ne sait pas la réponse, peut-être qu'il peut s'appuyer sur ses collaborateurs qui sont autour de lui, mais la question est vraiment pertinente: Comment on va établir les objectifs dans le cadre de la nouvelle organisation du travail, dans le cadre du nouveau mode de gestion qui est actuellement en cours d'implantation? Est-ce qu'on va continuer à fonctionner comme avant, comme ça se faisait, ou est-ce qu'il y a des éléments nouveaux dans la mécanique qui nous est présentée?

M. Léonard: M. le Président, tout le projet de loi reflète beaucoup de nouveauté dans l'administration publique. Alors, ce n'est pas pareil qu'avant.

Mme Houda-Pepin: Alors, je ne demande qu'à être informée. Encore une fois, voilà, l'information complète.

M. Léonard: Oui. Procédons dans l'étude du projet de loi, vous allez pouvoir en conclure par vous-même.

Mme Houda-Pepin: Je ne demande qu'à être informée sur les nouveaux mécanismes qui vont être mis en place pour établir des objectifs de façon claire, en gardant à l'esprit — et c'est dans le texte même de l'article 2 — que c'est les citoyens qui sont au centre de ces décisions-là. Alors, est-ce qu'on procède comme avant? Est-ce qu'il y a des éléments nouveaux qui vont être introduits, il y a des façons de faire qui vont être nouvelles pour définir les objectifs? Parce que, à partir de là, si les objectifs sont clairement définis et ces objectifs-là correspondent aux besoins de la population, alors, à ce moment-là, peut-être qu'on se donne des chances de succès. Mais, si on nous présente un projet de loi qui se veut pour la modernisation de l'appareil gouvernemental et que le ministre ne sait pas par quels mécanismes il va élaborer les objectifs, moi, je me dis: Je suis quand même préoccupée.

• (11 h 50) •

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le ministre.

M. Léonard: J'apprécie les préoccupations de la députée, mais, à l'article 2, nous en sommes au principe. Je le relis: «Le cadre de gestion gouvernementale concourt plus particulièrement: 2° à l'atteinte de résultats en fonction d'objectifs préalablement établis.» Le principe est là. Est-elle pour ou contre?

Par ailleurs, si on continue l'étude du projet de loi, on va voir comment on les fait. Et c'est ça, l'objet même de l'étude du projet de loi. On n'étudiera pas tout le projet de loi à l'intérieur de l'article 2. Êtes-vous pour ou contre le principe?

Mme Houda-Pepin: M. le Président, je ne disconviens pas que nous allons avoir des articles qui vont préciser un certain nombre de choses, mais, à cette étape-ci, considérant que nous procédons à l'étude article par article, je voulais avoir un éclairage du ministre pour savoir si lui-même comprend, en fait, l'ensemble du projet de loi et s'il peut nous éclairer à ce stade-ci. Et, pour faire le lien avec ce que mon collègue vient de dire en présentant un amendement pour introduire le concept d'«information complète», nous y sommes, là. Je réclame du ministre une information complète pour que je puisse porter un jugement, une appréciation sur l'ensemble de l'article. Et le ministre me renvoie aux détails. Il me dit: On va y arriver dans d'autres articles, mais là, présentement, on discute de l'article 2. Qu'est-ce qui l'empêche de me donner une réponse claire, précise et complète? Un, deux, trois, quatre, cinq, six, là.

M. Léonard: Oui, je sais, je vois l'esprit...

Mme Houda-Pepin: Cartésien.

M. Léonard: Oh! même pas, je dirais...

Mme Houda-Pepin: Ha, ha, ha!

M. Léonard: Même pas. Ce n'est pas ce que j'appellerai cartésien, parce que c'est un peu plus complexe que ça, être cartésien. Mais je la réfère à la définition du dictionnaire du mot «résultat», puis du mot «préalablement», et du mot «établi». Alors, là, elle va tout comprendre. Si...

Mme Houda-Pepin: M. le Président, ma question, c'est par rapport au comment. Comment va-t-on établir...

M. Léonard: Le comment est décrit...

Mme Houda-Pepin: Alors, la réponse, c'est le ministre qui va me la donner parce que c'est lui qui pilote le projet de loi.

M. Léonard: Oui, je pilote le projet de loi, mais il y a 241 autres articles qui vont le définir.

Mme Houda-Pepin: C'est dommage, M. le Président, si le ministre, d'entrée de jeu, commence à refuser de donner des réponses pour clarifier les choses, je suis un peu déçue de cette attitude-là. Est-ce que c'est parce qu'il ne connaît pas la réponse?

M. Léonard: J'ai lu, moi, le projet de loi. Peut-être que vous, vous ne l'avez pas lu. Ça, c'est autre chose.

Mme Houda-Pepin: Ah! bien, moi, je l'ai lu aussi. C'est pour ça que je vous pose des questions.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, qui demande la parole? Si je n'ai pas de demande de parole, je dois passer au vote sur l'article 2 du projet de loi.

Mme Houda-Pepin: Est-ce qu'on peut suspendre l'article jusqu'à temps qu'on ait les réponses?

Le Président (M. Simard, Richelieu): Il n'est pas question de suspendre l'article ici. Nous procédons, à votre demande même, à l'étude article par article dans l'ordre dans lequel ils apparaissent au projet de loi. Alors, vous pouvez poser des questions à l'intérieur du temps qui vous est imparti, proposer des amendements.

Mme Houda-Pepin: Mais je demande au ministre de me donner une réponse ou, s'il ne l'a pas...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Mais le ministre a donné la réponse qu'il a cru devoir vous donner. Vous pouvez l'apprécier, mais la réponse est donnée. Lui ne demande pas à prendre la parole.

Ne constatant pas de demande de prise de parole sur l'article 2, je demande à la commission de voter l'article 2.

Mme Houda-Pepin: Est-ce que je peux, M. le Président, avant de passer au vote, revenir à ma question et demander au ministre s'il veut suspendre l'article, lui donner la chance de trouver la réponse puis de nous revenir? Simon...

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le ministre.

M. Léonard: Non, je ne suspends pas.

Mme Houda-Pepin: Bon, d'accord.

Le Président (M. Simard, Richelieu): La réponse est non.

Mme Houda-Pepin: Alors, la réponse est non. Pour l'alinéa 3°, «une plus grande flexibilité pour les ministères», comment le ministre va qualifier la flexibilité?

M. Léonard: Par les mots «plus grande».

Le Président (M. Simard, Richelieu): Ha, ha, ha!

Mme Houda-Pepin: Oui. La flexibilité, là, comment ça va se manifester?

Le Président (M. Simard, Richelieu): À l'intérieur du projet de loi.

M. Léonard: Parce que, si vous avez...

Mme Houda-Pepin: En termes de prise...

M. Léonard: ...des contrôles a posteriori plutôt qu'a priori, vous aurez plus de flexibilité dans la gestion en général. C'est un des objets du projet de loi de donner plus de flexibilité aux gestionnaires, donc par des contrôles a posteriori plutôt qu'a priori, basés sur les résultats.

Mme Houda-Pepin: Donnez-moi un exemple de prise de décision où le gestionnaire va avoir plus de flexibilité par l'adoption de cet article ou de ce projet de loi. Un exemple concret.

M. Léonard: Hier soir, j'ai donné des exemples sur les façons de consulter les clientèles pour connaître les goûts ou les désirs de la clientèle ou les préférences, puis j'ai évoqué un certain nombre de dispositifs. Donc, le gestionnaire aura le choix de ces moyens-là. Tous ces moyens-là. On ne lui impose rien, on lui dit: Il faut que vous répondiez aux attentes de la clientèle. Donc, il faut d'abord qu'il les connaisse puis, après ça, qu'il se fixe des résultats et qu'ensuite il se fixe des objectifs et qu'il évalue les résultats en fonction des objectifs.

Mme Houda-Pepin: Alors, dans ce cas-là, si je me limite à la réponse que le ministre vient de nous donner, est-ce qu'on a besoin d'un projet de loi pour permettre aux gestionnaires d'avoir plus de flexibilité? Il me semble qu'il y a des théories de management qui sont mises en place dans différentes organisations qui se modernisent, qui n'ont pas nécessairement besoin d'un projet de loi pour instaurer des façons de faire qui donnent plus de flexibilité aux gestionnaires. C'est quoi, donc, la pertinence d'amener un projet de loi pour permettre aux gestionnaires plus de flexibilité? Ça se fait ailleurs, ça se fait avec succès, et on n'a pas besoin de projet de loi. Alors, qu'est-ce que cet article-là vient ajouter comme encadrement ou comme moyen, là, qui va rendre les choses plus efficaces, si on optait pour l'article 2?

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le ministre.

M. Léonard: M. le Président, nous avons ici des principes pour changer le cadre de gestion et qui visent certains objectifs énoncés ou certains moyens, et on verra par la suite. En tout cas, ici, on propose ce principe-là de donner plus de flexibilité aux gestionnaires. Et ce que nous avons à débattre dans cet article, c'est: Est-ce que nous sommes d'accord pour donner plus de flexibilité aux gestionnaires, ou moins? C'est oui ou non. Alors, si l'opposition est contre, bien, qu'elle vote contre. Ça, c'est une chose.

Mme Houda-Pepin: M. le Président, ce n'est pas ça, la question que j'ai posée au ministre.

M. Léonard: Mais l'objectif même du projet de loi, dans toutes sortes de dispositions qu'il y a dans

l'ensemble du projet, tend à donner plus de flexibilité aux gestionnaires.

Mme Houda-Pepin: Ce n'est pas la question que j'ai posée au ministre. Premièrement, je lui ai demandé comment va se manifester la flexibilité dans le concret, par un exemple concret. Le ministre n'a pas été en mesure de me citer un exemple concret où un gestionnaire...

M. Léonard: Si, je viens d'en donner un, puis j'ai évoqué celui d'hier.

Mme Houda-Pepin: Oui, c'est celui d'hier, mais vous n'avez pas expliqué en quoi l'exemple que vous avez cité hier va se traduire par une plus grande flexibilité. Le comment, la question est posée, la réponse n'est pas encore donnée. Et c'est pour ça, M. le Président, que je questionne le ministre. On n'est pas pour qu'il n'y ait pas de flexibilité. Au contraire, je viens de vous dire que des organisations très complexes ont adopté des façons de faire qui permettent aux gestionnaires, à différents niveaux, d'avoir plus de flexibilité dans leur prise de décision, dans leur façon de gérer la chose publique, ou même dans le privé. Et je me demandais, question très pertinente: Pourquoi avoir un projet de loi pour instaurer le principe de la flexibilité, puisque, ailleurs, ça se fait?

Le Président (M. Simard, Richelieu): Je m'excuse de vous couper dans cet élan, Mme la députée de La Pinière, mais votre temps de parole sur cet article est maintenant écoulé.

Mme Houda-Pepin: Dommage, M. le Président.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Je vous laisse ce commentaire.

Mme Houda-Pepin: Mes questions demeurent entières, cependant.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, nous en sommes toujours à l'article 2. Le temps de parole des députés étant écoulé, je passe au vote. Est-ce que l'article 2 est adopté?

Je n'ai pas entendu de...

Des voix: Adopté.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Adopté. Merci.

Une voix: ...

Le Président (M. Simard, Richelieu): On ne peut pas qualifier son adoption, M. le député.

Nous passons maintenant à l'article 3. Donc, à l'article 3: «Pour l'application de la présente loi, l'Administration gouvernementale est constituée:

«1° des ministères du gouvernement;

«2° des organismes budgétaires, soit les organismes dont tout ou partie des dépenses sont prévues aux crédits qui apparaissent dans le budget de dépenses déposé à l'Assemblée nationale sous un titre autre qu'un crédit de transfert;

«3° des organismes dont le personnel est nommé suivant la Loi sur la fonction publique;

«4° des organismes dont le gouvernement ou un ministre nomme la majorité des membres ou des administrateurs et dont au moins la moitié des dépenses sont assumées directement ou indirectement par le fonds consolidé du revenu.

● (12 heures) ●

«Est considérée comme un organisme, une personne nommée ou désignée par le gouvernement ou par un ministre, avec le personnel qu'elle dirige, dans le cadre des fonctions qui lui sont attribuées par la loi, le gouvernement ou le ministre.»

M. le ministre, sur cet article, voulez-vous dire des choses?

M. Léonard: Bien, M. le Président, le premier alinéa définit ce qui constitue l'administration gouvernementale. Cette notion va comprendre les ministères, les organismes budgétaires, les organismes dont le personnel est régi par la Loi sur la fonction publique et les organismes dont la majorité des membres est nommée par le gouvernement ou un ministre, dont la moitié des dépenses sont assumées directement ou indirectement par le fonds consolidé du revenu.

Le deuxième alinéa assimilé à un organisme des personnes, tel le Curateur public, dont la loi prévoit qu'elles sont un organisme.

Alors, cet article, M. le Président, définit la notion de l'administration gouvernementale ou le champ général de la loi. Le champ d'application spécifique est précisé au début de chaque chapitre de la loi. Il y a une clause d'inclusion relative à la loi, qui est maintenant inscrite à l'article 5, qu'on verra, et ne concerne que les responsabilités générales au chapitre II. Mais il est aussi important de spécifier que les organismes subventionnés ne font pas partie des organismes budgétaires visés par les dispositions de cet article. Les organismes budgétaires, eux, sont ceux dont le financement émerge du fonds consolidé du revenu.

C'est le sens même de l'article. Je pense qu'on l'a lu, là. Je précise, en d'autres termes, ce qui est écrit dans l'article. Je viens le préciser comme ça.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Vaudreuil.

M. Marcoux: M. le Président, merci. Si je prends d'abord l'ensemble de l'application de l'article, pourquoi ne pas étendre l'application de cette loi aux réseaux de la santé et de l'éducation, qui sont des organismes constamment en contact avec la clientèle? S'il y a des organismes ou des établissements qui servent la clientèle, ce sont bien

les établissements du réseau de la santé et des services sociaux et les établissements du réseau scolaire.

Je comprends qu'il y a des lois particulières qui régissent ces réseaux-là, mais, si on voulait étendre l'application, les principes qu'on juge bons pour à peu près le tiers des dépenses des budgets de programmes... C'est pourquoi on juge que ce n'est pas nécessaire pour... C'est des organismes qui représentent les deux tiers des dépenses de programmes et qui ont une clientèle énorme. S'il y a des modifications qui sont requises aux lois constitutives de ces réseaux, on peut très bien les modifier. On a modifié à peu près 125 lois, là — je ne sais pas combien — dans ce projet de loi.

M. Léonard: C'est 101 lois qu'on modifie.

M. Marcoux: C'est 101, bon. C'est plus que 100. Donc, pourquoi ne pas appliquer les mêmes principes au réseau de la santé et des services sociaux et au réseau de l'éducation?

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le ministre.

M. Léonard: J'ai déjà eu l'occasion, M. le Président, de répondre à cette question. Chacun de ces réseaux a une loi constitutive propre, puis ce que j'en ai déjà dit, c'est que chacun devra adapter dans le temps sa loi aux dispositions de la loi actuelle de l'administration publique. Mais nous ne voulons pas le faire dans le cadre de l'actuel projet de loi parce que, d'abord, ce sera des modifications considérables aux lois ou du ministère de la Santé et des Services sociaux ou du ministère de l'Éducation. Mais, dans le temps, nous pensons, nous souhaitons, puis nous sommes raisonnablement sûrs que les façons de faire, les façons de gérer vont être influencées par ce projet de loi de l'administration publique. Donc, dans le temps, chacun des ministres responsables des réseaux va sûrement venir en modification à sa loi pour l'amender dans le sens des modifications que nous faisons par la Loi sur l'administration publique.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Merci, M. le ministre. La parole est à l'opposition officielle. M. le député de Vaudreuil.

M. Marcoux: M. le Président, je comprends l'explication du ministre. Maintenant, si l'intention du gouvernement est d'extensionner éventuellement les principes qui sont contenus dans cette loi, si c'est bon pour la partie de la fonction publique, normalement ça devrait être bon pour les autres gestionnaires du secteur public. Il me semble que ça va de logique. Le ministre dit: C'est ce qu'on dit. Mais pourquoi il dit: Oui, c'est ce qu'on dit, mais on ne le fait pas? Donc, à ce moment-ci, on touche, avec toutes sortes de mécanismes, le tiers des dépenses du budget des programmes du gouvernement. Les deux tiers, on dit: Ça, là, pour le moment, on laisse ça là, ça va continuer comme c'est.

Deuxièmement, si le ministre, selon les indications qu'il nous donne, nous fait voir qu'il souhaite, lui, que ces principes-là soient extensionnés aux réseaux de la santé et de l'éducation, que ses collègues éventuellement devraient le faire, est-ce qu'il y a une date, est-ce qu'il y a un moment? Parce que le ministre peut nous dire: Écoutez, on ne le fait pas pour le moment, mais, oui, d'ici un an, ces principes-là que l'on considère extrêmement importants pour la fonction publique, nous allons les extensionner également aux réseaux de la santé et de l'éducation. Est-ce que le ministre pourrait nous faire part de ses intentions et nous dire si, d'ici un an, du côté des réseaux de l'éducation, de la santé, on pourra arriver avec l'application, la définition des mêmes principes pour ces établissements-là?

M. Léonard: M. le Président, ce n'est pas à moi de définir le moment ni le temps que cela prendra. Ce que je dis, c'est que la réalité de chacun des réseaux, santé et éducation, est différente de façon significative de l'administration gouvernementale telle que définie ici et qu'il appartiendra à chacun des ministres de faire des ajustements, si nécessaire.

Je dirais aussi que les conventions de performance et d'imputabilité ont déjà fait l'objet de discussions et de signatures entre la ministre de la Santé et les directeurs de régies régionales, par exemple, et même d'établissements hospitaliers. Alors, déjà, il y a des dispositions qui sont ici, dans cette loi que nous n'avons pas encore adoptée, qui sont appliquées dans le réseau de la santé.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Mme la députée de La Pinière.

Mme Houda-Pepin: Je trouve ça un peu décousu comme raisonnement de dire qu'on n'inclut pas le réseau de la santé et services sociaux dans la loi. Pourtant, c'est les deux tiers, finalement, des services gouvernementaux allant directement à la population. Puis, d'un autre côté, on nous dit: Sans même avoir une loi, les mécanismes et les moyens sont déjà en place dans le réseau de la santé pour le virage performance et la gestion par résultats.

Ça confirme un peu le commentaire que je faisais tantôt à l'effet que la flexibilité pouvait se faire, pouvait s'implanter sans nécessairement avoir un projet de loi. Alors, le ministre est en train de nous faire la preuve qu'en excluant le réseau de la santé et services sociaux et celui de l'éducation du champ d'application de ce projet de loi, c'est parce que ces champs-là ou ces réseaux-là sont plus en avance que la fonction publique comme telle. Alors, je trouve que c'est un raisonnement un peu décousu.

J'ai une question, M. le Président, par rapport aux organismes budgétaires. «Organisme budgétaire», c'est une notion avec laquelle on n'est pas familier sur le plan législatif. Est-ce que le ministre peut nous expliquer les implications de l'introduction de ce nouveau concept dans le projet de loi?

Une voix:...

Mme Houda-Pepin: Législatif. Est-ce que le même concept d'«organisme budgétaire» se retrouve dans l'ensemble des projets de loi?

● (12 h 10) ●

M. Léonard: M. le Président, ce n'est pas une réalité nouvelle. Les organismes budgétaires sont ceux qui sont au livre des crédits. On va répondre ça à la députée. Je peux lui faire un cours d'administration publique, peut-être, là.

Mme Houda-Pepin: Oui. Vous venez d'avoir la réponse de votre conseiller. Je le remercie d'ailleurs d'être venu à votre rescousse. Mais on n'est pas là pour faire des cours; on est là pour échanger et clarifier les concepts afin que tout le monde ait la même compréhension. Je pense que c'est nécessaire que mes collègues autour de la table comprennent la même chose.

Je vous dis: Sur le plan législatif, est-ce que ce concept d'«organisme budgétaire» est un concept qui est courant dans notre législation ou est-ce qu'il y a un problème de compatibilité de ce concept avec les lois existantes?

M. Léonard: M. le Président, je vais référer la députée à deux lois importantes, à mon sens: La Loi sur l'administration financière, qui fixe le cadre du gouvernement, qui l'a fixé jusqu'ici, dont le quatrième chapitre porte sur les crédits; et puis il y a la Loi sur les crédits, qui est votée à chaque année, la Loi sur les crédits. Quand je dépose les crédits à l'Assemblée nationale, à la considération de l'Assemblée, il y a des programmes et il y a des organismes qui y sont mentionnés, les ministères y sont, et c'est ce qu'on appelle les organismes budgétaires dans la Loi sur les crédits.

Mme Houda-Pepin: Là n'est pas ma question. Ma question était par rapport au concept lui-même d'«organisme budgétaire». Étant donné que, comme législateur, on a le souci d'harmoniser la législation, d'être cohérent, d'utiliser à peu près les mêmes termes dans les différents projets de loi et dans les différentes lois pour que le législateur ait un sens qui signifie quelque chose quand on lit les projets de loi et qu'on les comprenne de la même façon, est-ce que le concept «organisme budgétaire» figure en tant que tel dans d'autres projets de loi? Je ne parle pas de la Loi sur les crédits ou d'autres termes, je parle du concept «organisme budgétaire». Est-ce que le ministre peut me donner des explications?

M. Léonard: Dans une autre loi?

Mme Houda-Pepin: C'est ça.

M. Léonard: La Loi sur le vérificateur général, à l'article 4, dit ceci: «Est un organisme du gouvernement, aux fins de la présente loi, tout organisme, autre que ceux mentionnés à l'article 3, qui est institué par une loi, ou en vertu d'une loi, ou par une décision du gouvernement, du

Conseil du trésor ou d'un ministre et qui satisfait à l'une des conditions suivantes:

«1° tout ou partie de ses crédits de fonctionnement apparaissent sous ce titre, dans les prévisions budgétaires déposées devant l'Assemblée nationale.» Ça, ça fait référence vraiment à la même réalité que sont les organismes budgétaires.

On dit aussi: «2° la loi ordonne...» Je répète, là. Un organisme qui satisfait à l'une des conditions suivantes: «2° la loi ordonne que son personnel soit nommé ou rémunéré suivant la Loi sur la fonction publique;

«3° le gouvernement ou un ministre nomme au moins la moitié de ses membres.» C'est à peu près la même définition, ici.

Mme Houda-Pepin: Bien. Alors, je reviens à ma question. Est-ce que le terme «organisme budgétaire» a déjà été utilisé en tant que tel dans une autre loi, par souci d'harmonisation? Je ne demande pas au ministre de m'expliquer ce que c'est qu'un organisme budgétaire. Je lui demande si le terme «organisme budgétaire» existe dans une autre loi et, si oui, de me lire le texte de la loi. Je suis prête à attendre qu'on ait la réponse. Sauf que, si ce concept-là est nouveau dans le projet de loi, quelle autre implication ça peut avoir au niveau des concepts que nous utilisons dans les lois qui sont déjà adoptées et qui sont déjà existantes?

M. Léonard: C'est le même concept qu'on utilise, ça n'a pas d'incidence pour d'autres lois, les organismes budgétaires dont la définition elle-même est à l'article 4 de la Loi sur le vérificateur général. Je ne sais pas ce que la députée veut prouver par cela.

Mme Houda-Pepin: Je ne cherche pas à prouver quoi que ce soit. Je cherche à expliquer et à comprendre, par souci de cohérence, par souci d'harmonisation avec les concepts qui sont déjà utilisés par le législateur. Je constate, à ma lecture à moi — je ne connais pas tout l'appareil législatif, le ministre est équipé pour le savoir — je lis «organismes budgétaires», et ça me frappe parce que c'est la première fois que je lis dans un projet de loi ce concept-là. Et je demande une explication: Est-ce qu'on a déjà utilisé «organismes budgétaires» dans une autre loi? Est-ce qu'il est compris ou est-ce que, par souci d'harmonisation et de cohérence... Parce que le ministre est là aujourd'hui en train de défendre le projet de loi n° 82. Il ne sera pas là dans quelques années. La législation va continuer...

M. Léonard: Vingt-cinq ans.

Mme Houda-Pepin: Ça, je vous souhaite de vivre aussi longtemps que vous le souhaitez, mais mon souci, c'est par rapport à la législation. Les gens qui vont lire ça, les gens qui vont interpréter ça, en dehors de nous qui sommes autour de cette table, est-ce qu'ils vont avoir la même compréhension que le ministre?

Alors, si le concept d'«organisme budgétaire» n'a jamais été utilisé dans une autre loi, quelle implication cela

va avoir de l'introduire ici, alors qu'il ne figure pas dans les autres projets de loi? C'est par souci d'harmonisation, de compatibilité avec les autres définitions. Sinon, il faut se référer, comme le ministre vient de le faire, à la Loi sur le vérificateur général et utiliser le terme qui est là.

M. Léonard: Bien, M. le Président, à l'article 3, paragraphe 2°, on utilise les mots «des organismes budgétaires» et on en donne la définition: «soit les organismes dont tout ou partie des dépenses sont prévues aux crédits qui apparaissent dans le budget de dépenses déposé à l'Assemblée nationale sous un titre autre qu'un crédit de transferts». Alors, la définition est là.

Deuxièmement, je la réfère au projet de loi n° 94, qui va utiliser la même définition, la Loi sur l'administration financière: «Pour l'application de la présente loi, sont des organismes du gouvernement:

«1° les organismes budgétaires énumérés à l'annexe 1.»

Donc, il y a une annexe, aussi, dans ce projet de loi qui va comprendre tous ces organismes. Je dirai, en surplus, que les mots «organismes budgétaires» sont des mots très couramment utilisés dans l'administration publique. Nous en donnons une définition aussi très précise. Et la liste en est donnée à la Loi sur l'administration financière. Il n'y a pas d'ambiguïté, c'est l'univers même de celui des crédits que nous déposons à l'Assemblée nationale à chaque année.

Mme Houda-Pepin: Encore une fois, je ne conteste pas le fait qu'il y ait une définition qui est donnée dans l'article 3. Ma préoccupation, c'est par rapport à l'harmonisation avec les lois existantes. Étant donné que ce concept d'«organisme budgétaire» est nouveau — le ministre ne m'a pas contredite — je parle du concept introduit dans le projet de loi n° 82, à l'article 3, mon souci, c'est de dire: Par rapport aux lois qui sont déjà existantes, comment va se faire la compatibilité de ce nouveau concept avec les autres lois? Le ministre me parle du projet de loi n° 94. Je lui signale qu'il est à l'étude, le projet de loi, il n'est même pas encore rendu en commission parlementaire. Donc, là encore, c'est un concept nouveau. Mais, par rapport à l'appareil législatif existant, quelle implication cela peut avoir?

M. Léonard: M. le Président, on a un concept. La définition est dans la loi, définie, juste là. Ensuite, nous avons des modifications à 101 lois actuellement. Dans le reste du projet de loi, il y a des modifications à 101 lois existantes. C'est considérable. Et vous avez des dispositions de même nature dans la Loi sur l'administration financière qui est présentée par mon collègue des Finances. Alors, l'harmonisation se fait à l'intérieur de ce projet de loi, parce que c'est bien à cela que la députée réfère. Donc, l'ensemble des lois va démontrer que ce terme «organisme budgétaire» va être un terme cohérent dans l'ensemble des lois de l'administration publique actuellement.

● (12 h 20) ●

Mme Houda-Pepin: M. le Président, la réponse du ministre ne me convainc pas, parce que je trouve que, lorsqu'on introduit quelque chose de nouveau, il faudrait en mesurer les impacts sur la législation existante. Je constate que le ministre avait répondu trop vite que c'était un concept existant déjà, alors que, dans la législation, c'est la première fois, en tout cas, que, moi, je le vois. Peut-être que le ministre pourrait apporter d'autres éléments contraires.

Je ne conteste pas que le terme «organisme budgétaire» soit connu dans le langage de l'administration publique, mais nous sommes ici en train de discuter d'un projet de loi et du langage législatif. C'est pour ça que j'aurais aimé que le ministre prenne plus au sérieux le questionnement que je formule par rapport à l'introduction de ce nouveau concept dans notre législation. Et je constate malheureusement qu'il n'a pas de réponse ou, en tout cas, ses réponses sont insatisfaisantes.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Vaudreuil.

M. Marcoux: M. le Président, d'abord, je voudrais remercier ma collègue d'avoir posé cette question qui est tout à fait exacte, parce que, quand le ministre parle d'organismes budgétaires, ça n'existait pas, ce terme-là, dans les lois antérieures. Je comprends qu'il peut se référer à la Loi du vérificateur général, l'article 4, mais ce n'est pas ça que ça dit. On ne parle pas d'organismes budgétaires là-dedans. Là, il nous dit: On en parle dans le projet de loi n° 92, ou 94. Soit, mais, avant, ça n'existait pas. Et je pense qu'il faut avoir travaillé et fait un peu de législation pour comprendre l'importance que les expressions soient cohérentes d'un texte de loi à l'autre texte de loi. Autrement, c'est bon pour les avocats, mais c'est difficile pour l'interprétation et pour l'application.

Lorsqu'on parle des organismes dont le personnel est nommé suivant la Loi sur la fonction publique, je comprends, là, que ce sont des organismes qui n'émargent pas au budget mais dont le personnel est nommé suivant la Loi de la fonction publique. Avez-vous la liste de ces organismes dont le personnel est nommé suivant la Loi sur la fonction publique mais qui n'émargent pas, qui ne sont pas des organismes budgétaires?

M. Léonard: Oui, je vais les citer.

M. Marcoux: Est-ce que ce serait possible, peut-être, de déposer cette liste-là? Je pense que ça pourrait être, pour l'ensemble des membres de la commission, une information intéressante.

M. Léonard: Je n'ai aucune objection. Je vais faire faire une photocopie, M. le Président.

M. Marcoux: Parfait. Peut-être pour d'autres collègues aussi, peut-être plus qu'une.

Document déposé

Le Président (M. Simard, Richelieu): Très bien, nous acceptons le dépôt.

M. Léonard: Je vais donner aussi la liste des organismes autres que ceux déjà nommés dont les membres et les administrateurs sont nommés à la majorité par le gouvernement, dont au moins 50 % des dépenses sont assumées directement ou indirectement par le fonds consolidé du revenu. M. le Président, c'est sur la même page, alors la photocopie les comprendra tous.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Merci. Donc, non seulement nous allons en accepter le dépôt, mais nous ferons en sorte que vous en ayez une photocopie dès que ce sera possible.

M. Marcoux: Combien y en a-t-il, de ces organismes-là, ceux dont le personnel... simplement en termes de nombre, et les autres, au paragraphe 4°?

M. Léonard: Je vais vous compter ça.

M. Marcoux: Est-ce qu'on pourrait en avoir une copie, M. le Président?

M. Léonard: J'en ai 21, ici.

M. Marcoux: Et ils vont demeurer? Il n'y a pas de changement dans cette loi qui vient... Vous savez, avec les modifications qui sont faites à la loi présente sur l'administration publique, les modifications à la loi, ça n'apporte pas de modification dans la liste de ces organismes-là, n'est-ce pas?

M. Léonard: Non.

M. Marcoux: Alors, on pourra revenir, si j'ai des questions sur ça.

(Consultation)

Le Président (M. Simard, Richelieu): Bon. Le dépôt ayant été accepté, la photocopie viendra. Entretiens, M. le député de Vaudreuil, la parole est à vous.

M. Marcoux: Alors, on pourra revenir sur cet aspect-là. Si je comprends, l'article 3 ne couvre pas des organismes non budgétaires, dont le personnel n'est pas nommé par la Loi sur la fonction publique, mais qui sont en contact étroit avec la clientèle, toutes sortes de clientèles.

Je voudrais simplement indiquer à cette commission que le Protecteur du citoyen a fait des commentaires qui ont été transmis — je pense que vous en avez eu une copie, M. le Président, j'imagine — et le Protecteur du citoyen indique: «Tout en reconnaissant que le chapitre II

de ce projet pourra, à l'initiative d'un ministre, s'appliquer aux organismes gouvernementaux non budgétaires, nous persistons cependant à déplorer le fait que, à défaut d'une telle initiative ministérielle, la grande majorité de ces organismes fournisseurs de services directs aux citoyens...»

Une voix: ...

M. Marcoux: Excusez. Donc, je reprends: «...à défaut d'une telle initiative ministérielle — donc, si un ministre ne décide pas de soumettre cet organisme à l'application de la loi — la grande majorité de ces organismes fournisseurs de services directs aux citoyens ne seront pas assujettis aux objectifs et exigences de la nouvelle loi. Donc, leur absence du champ d'application du projet de loi n° 82 tel que proposé par le gouvernement nous rassure bien peu sur la volonté de celui-ci d'inciter les ministres à y assujettir dans un proche avenir ces organismes non budgétaires, même si ceux-ci en exprimaient le désir.»

M. le Président: je pense que c'est un point extrêmement important. Il y a des organismes, comme la CARRA — je pense, vous me corrigerez, M. le ministre, si ce n'est pas exact — la CSST, la RAMQ, la RRQ, la Société de l'assurance automobile du Québec, l'Office des professions, etc., toute une série d'organismes gouvernementaux qui font affaire avec les citoyens, avec une clientèle nombreuse, et qu'on n'assujettit pas au principe que l'on trouve très bon pour la fonction publique, pour les organismes qui émergent au budget, mais qu'on n'applique pas à ces organismes-là.

Alors, pourquoi ne pas les soumettre à l'application de la loi, étant donné qu'on trouve que ce principe-là est excellent, que ça va mieux servir le citoyen? Et c'est ça, l'objectif annoncé dans la loi, l'article 1: «...la priorité accordée par l'administration gouvernementale [...] à la qualité des services aux citoyens.» Mais là on dit: Des organismes gouvernementaux qui n'émergent pas au budget, eux, ces organismes-là ne seront pas assujettis à la loi. Donc, pourquoi deux poids, deux mesures? On a parlé tantôt du réseau de la santé, c'est une chose, mais, ça, c'est vraiment des organismes gouvernementaux créés par lois du gouvernement, des membres de conseils qui sont nommés par le gouvernement.

M. Léonard: M. le Président, la question du député va trouver sa réponse à l'article 5 et pas à l'article 3. À l'article 5, vous aurez une clause que je pourrais qualifier d'«opting in» pour tous ces organismes dont il vient de parler.

M. Marcoux: Mais pourquoi on ne les comprend pas dans l'administration gouvernementale en parlant? Pourquoi on ne peut pas les définir en disant: Écoutez, là, il y a les organismes budgétaires, il y a les ministères, des organismes dont le personnel est nommé, puis, pour l'application de la présente loi, il y a aussi des organismes non budgétaires mais gouvernementaux qui n'émergent pas au budget?

(Consultation)

Le Président (M. Simard, Richelieu): Rassurez-vous, ce n'est pas soustrait sur votre temps.

M. Marcoux: Non, non, je comprends bien, M. le Président. Non, mais je pense que c'est un point important.

• (12 h 30) •

M. Léonard: M. le Président, si l'on parle de la CARRA, de la CSST, de la RAMQ, de la Régie des rentes, de la SAAQ, Société de l'assurance automobile du Québec, du Curateur public, enfin ceux qui sont énumérés dans la lettre du Protecteur du citoyen, ils sont inclus dans l'administration gouvernementale, au point 3, défini comme suit: «Des organismes dont le personnel est nommé suivant la Loi de la fonction publique.» Donc, ils sont inclus, ceux-là, ceux qui sont mentionnés là. Mais, pour les fins de la planification stratégique, ils sont... À l'article 5, il y a une clause d'«opting-in» qui s'applique, c'est le ministre qui va leur demander de s'astreindre à cette obligation de présenter et de rendre publique la planification stratégique.

M. Marcoux: Donc, tous ces organismes-là sont inclus...

M. Léonard: Au point 3.

M. Marcoux: ...au point 3.

M. Léonard: Parce que leur personnel est membre de la fonction publique et nommé en vertu de la Loi sur la fonction publique.

M. Marcoux: O.K. Et, lorsque, au point 4... Et là nous avons eu la liste des organismes dont les membres ou les administrateurs sont nommés à majorité par le gouvernement et où 50 % des dépenses sont assumées directement ou indirectement par le fonds consolidé. Donc, ça, c'est ce qu'on retrouve à la page 3b, si je comprends, l'Institut de police, l'Institut national de santé publique, etc., la Société du Centre des congrès de Québec, Grand Théâtre, et tout ça.

M. Léonard: Toute une série de sociétés aussi.

M. Marcoux: Et ce tableau-là, c'est le même que l'on retrouve dans la Loi sur l'administration financière, le projet de loi n° 94, que malheureusement je n'ai pas avec moi. Je pensais l'avoir avec moi.

M. Léonard: Attendez un peu.

(Consultation)

M. Léonard: M. le Président, nous allons vérifier. Je pense qu'il y a des différences entre les deux. Et nous allons vérifier exactement ce qu'il en est, parce qu'il y a

deux annexes, là-dessus, qui listent des organismes dans la Loi de l'administration financière. Mais il faut voir à quelles fins il y a constitution de telles listes à la Loi de l'administration financière. Il y a l'Annexe III du projet de loi d'administration financière qui nous donne des entreprises du gouvernement... que nous n'avons pas, quant à nous, parce que ce n'est pas du tout la même réalité. Mais, dans l'ensemble... Non, ce n'est pas la même liste. Le ministère des Finances, dans la Loi sur l'administration financière, procède par une énumération et non pas par une définition, quoiqu'il y en ait une ici, là. Mais c'est en fonction des fins de la Loi de l'administration financière. Parce que, là, vous avez, par exemple, l'Annexe III à la Loi de l'administration financière qui donne des entreprises du gouvernement. Quant à nous, ce n'est pas du tout l'objet de notre projet de loi que de les affecter, que de les toucher.

M. Marcoux: Non, même si ce ne sont pas tout à fait les mêmes annexes, parce que, comme vous mentionnez, là, il n'y a pas de contradiction...

M. Léonard: Non.

M. Marcoux: ...ou de problème d'interprétation entre les deux.

M. Léonard: Non. Je veux signaler. M. le Président, au député que la liste que je lui ai distribuée n'apparaît pas dans la loi comme telle, parce qu'on sait que le gouvernement peut en abolir, peut en créer. Cette liste va varier au cours des années. Alors, c'est pour ça que c'est une annexe. Et, quant à nous, nous avons donné une définition. Et la liste qu'il y a là correspond actuellement à ce qu'il y a comme organismes gouvernementaux. Mais c'est une liste variable dans le temps, nécessairement. Alors, les Finances ou la Loi sur l'administration financière ont établi des listes en fonction de leurs propres lois. Il n'y a pas de contradiction entre les deux. Ce sont deux lois, mais qui sont très proches parentes l'une de l'autre, c'est sûr.

M. Marcoux: D'accord. Merci. Si vous avez aussi, M. le ministre, le tableau pour 3, paragraphe 2°, si vous l'avez tantôt, simplement à titre d'information — je pense que je comprends que c'est dans les crédits annuels, mais ça peut varier également — on apprécierait certainement. Est-ce que vous avez...

M. Léonard: Oui, nous allons la déposer, mais il y a une correction à y faire actuellement.

M. Marcoux: Parfait. Merci.

M. Léonard: Nous allons la déposer cet après-midi probablement.

M. Marcoux: Au début de l'après-midi, parfait.

Maintenant, le dernier alinéa de l'article 3, M. le Président: «Est considérée comme un organisme, une personne nommée ou désignée par le gouvernement ou par un ministre, avec le personnel qu'elle dirige, dans le cadre des fonctions qui lui sont attribuées par la loi, le gouvernement ou le ministre.» Pourriez-vous également nous donner à ce moment-ci la liste des personnes nommées ou désignées qui sont couvertes par cet alinéa, ce dernier alinéa de l'article 3?

M. Léonard: Il y en a quatre, qu'on me dit, c'est: le Protecteur du citoyen, le Bureau de l'Assemblée nationale, puis le Vérificateur général et le Directeur général des élections.

(Consultation)

M. Marcoux: Ce n'est pas l'article 4, c'est le dernier alinéa de l'article 3.

Le Président (M. Simard, Richelieu): L'article 3 ne comporte qu'un alinéa...

M. Marcoux: Écoutez, le dernier. Vous savez, en termes législatifs, je pense que c'est un alinéa. M. le Président, ça, le dernier. Les autres sont des paragraphes.

Le Président (M. Simard, Richelieu): On n'a pas le même article alors.

Une voix: ...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Ah, oui, d'accord. Très bien.

M. Léonard: Bon, alors, la liste des personnes, on l'a ici. C'est qui?

(Consultation)

M. Léonard: Bon, les personnes...

M. Marcoux: Selon le dernier alinéa de l'article 3.

M. Léonard: ...selon le dernier alinéa, on me dit qu'il y en a deux seulement: le Curateur public et l'Inspecteur général des institutions financières. Le titre, c'est un titre de personne, mais on sait que ça veut dire des institutions aussi. Dans les quatre cas que j'ai mentionnés tout à l'heure, ils sont exclus de l'application de la loi parce qu'ils relèvent de l'Assemblée nationale directement.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Le Directeur général des élections, le Protecteur du citoyen...

M. Léonard: Le Directeur général des élections, le Vérificateur général, le Protecteur du citoyen et le Bureau de l'Assemblée nationale lui-même.

M. Marcoux: Donc, si je comprends, ces dernières que vous venez de mentionner sont couvertes par l'article 4? Est-ce que c'est exact? On reviendra, en tout cas, à l'article 4.

M. Léonard: Un instant, là! Non, non, non. Ah! bien, oui, par l'article 4. Oui.

Une voix: C'est à l'article 4?

M. Léonard: L'article 4, oui.

● (12 h 40) ●

M. Marcoux: Mais, simplement pour fins de compréhension et de clarification, ici, nous avons un article 4 qui dit: «Ne sont pas visés à l'article 3». Ça voulait dire que...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Je m'excuse, est-ce que...

M. Marcoux: Oui.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Je sais que, pour fins de compréhension, on peut très bien aller à l'article suivant.

M. Marcoux: Oui. Non, mais c'est ça, c'est seulement pour comprendre la portée du dernier alinéa de 3, M. le Président.

Le Président (M. Simard, Richelieu): D'accord.

M. Marcoux: Parce que, lorsqu'on parle de...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Inclusion et non exclusion.

M. Marcoux: C'est ça, de références législatives. Si on sent le besoin, dans un article, d'exclure des personnes de l'application d'un autre, c'est parce qu'elles sont comprises dans la première. Autrement, on n'aurait pas besoin de les exclure, si je comprends. Comprenez-vous, là? Si, dans un article, on dit: N'est pas visée à l'article précédent telle et telle personne, c'est parce qu'on juge ou on présume que ces personnes-là étaient visées dans le premier.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Ou qu'on veut s'assurer qu'il est bien compris qu'elles n'étaient pas visées.

M. Marcoux: Je regrette, là, j'ai déjà fait de la législation, M. le Président.

M. Léonard: Si on n'utilisait pas l'article 4 pour exclure les personnes, elles pourraient être considérées aux termes de l'article 3. Ça, là-dessus, vous avez raison. Mais l'article 4 les exclut nommément à cause de leur situation, que tout le monde comprend. Ça répond?

M. Marcoux: Je comprends, mais, justement, je pense que c'est important de le préciser. Donc, selon le dernier alinéa, en principe, si 4 n'existait pas...

M. Léonard: Elles pourraient être...

M. Marcoux: ...les personnes désignées à 4 seraient couvertes par l'article 3. Elles le sont, mais nous les excluons.

M. Léonard: Elles pourraient l'être si elles n'étaient pas exclues par l'article 4.

M. Marcoux: Comme la loi ne parle jamais pour ne rien dire... Non, je comprends. Donc, c'est clair. Parfait. Et, à ce moment-là, tout le personnel, évidemment, de ces personnes qui sont le Curateur public, l'Inspecteur général des institutions financières est couvert par la loi, au même titre, là, que d'autres ministères ou organismes budgétaires.

M. Léonard: Oui, parce que leurs personnels font partie de la fonction publique aussi.

M. Marcoux: O.K.

M. Léonard: C'est une autre raison.

M. Marcoux: Et, pour ce qui est des tribunaux administratifs...

M. Léonard: Oui, oui, ils sont dans la liste.

M. Marcoux: ...ils sont couverts par l'article 3?

M. Léonard: Oui, le Tribunal administratif du Québec est couvert.

M. Marcoux: Donc, il est couvert par ça. O.K. Le Curateur public, si je comprends, est présentement en partie, ou va devenir, ou est en partie un organisme budgétaire. Est-ce que j'ai raison? Selon les explications que nous avons eues, l'autre jour, lors de la séance de la commission de l'administration publique, il nous indiquait que, cette année, je pense, il y avait des crédits qui devaient être...

M. Léonard: Il est autre que budgétaire, mais son personnel est nommé suivant la Loi de la fonction publique, parce qu'il y a des mécanismes de financement particuliers au Curateur public.

M. Marcoux: C'est parce que... Je m'excuse, je voudrais juste comprendre, là.

M. Léonard: Mais ce n'est pas exclu qu'il devienne budgétaire. Ça, non.

M. Marcoux: C'est parce que, dans le cadre de...

M. Léonard: Parce que probablement, dans le prochain livre des crédits, il sera devenu budgétaire. En tout cas, on est en train d'en débattre.

M. Marcoux: O.K. Parce qu'il nous avait indiqué, là... Parce que la commission de l'administration publique a rencontré le Curateur public sur le rapport du Vérificateur général, et, si je comprends, cette année, pour l'année en cours...

M. Léonard: Il n'y est pas.

M. Marcoux: Il n'y est pas, mais il reçoit des crédits.

M. Léonard: Il en reçoit. Il en a reçu.

M. Marcoux: Son autofinancement... Ce n'est plus l'autofinancement, je pense, cette année.

M. Léonard: Non, non, il ne s'autofinance pas, bien, pas complètement.

M. Marcoux: Par ses revenus ou ses honoraires qui étaient prélevés à même l'administration, etc. Et, si je comprends, il a donc des... en tout cas, il reçoit des crédits. Et ce qu'il indiquait, c'est que, l'an prochain, il émergerait au budget, en tout cas partiellement. C'est-à-dire qu'il y a une partie de ses dépenses qui serait payée à même les crédits de l'Assemblée nationale.

M. Léonard: Oui.

M. Marcoux: Donc, il deviendra, à ce moment-là, un organisme budgétaire.

Dans le 3, paragraphe 4°, simplement une minute, M. le Président, pour vérifier, à 4°...

(Consultation)

M. Marcoux: M. le Président, je n'ai pas d'autres questions sur l'article 3.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Est-ce que tout le monde est prêt à voter l'article 3?

M. Marcoux: Oui.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Est-ce que l'article 3 est adopté?

M. Marcoux: Sur division, M. le Président.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Sur division. Article 4.

M. Léonard: On vient d'en parler, on sait ce que cela signifie, cela vise à exclusion de l'application de la loi, comme organismes non visés ou personnes non visées, le

Vérificateur général, le Bureau de l'Assemblée nationale, le Directeur général des élections et le Protecteur du citoyen.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Est-ce que vous avez des questions, M. le député de Val-de-Richelieu?

M. Marcoux: Oui. Quand nous parlons du Vérificateur général, bon, du Bureau de l'Assemblée nationale, ça va. Si je viens maintenant au Protecteur du citoyen, on dit: «Une loi peut toutefois leur rendre applicables certaines dispositions de la présente loi.» Donc, en modifiant la loi constitutive d'une de ces personnes ou de ces organismes, on peut rendre applicables certaines dispositions de la présente loi. Est-ce que, pour soit le Vérificateur général, ou le Directeur général des élections, ou le Protecteur du citoyen — par des modifications qu'on apporte à leur loi présentement, parce qu'il y a beaucoup de modifications, je n'ai pas examiné la portée de toutes — est-ce que nous appliquons à l'un ou l'autre de ces organismes ou personnes certaines dispositions de la présente loi? En d'autres termes, si je prends le Protecteur du citoyen, qui est exclu par la première phrase du premier alinéa de l'article 4, mais on dit: «Une loi peut toutefois leur rendre applicables certaines dispositions de la présente loi.» Est-ce que c'est le cas? Est-ce que ma question est suffisamment claire, M. le ministre?

(Consultation)

M. Léonard: M. le Président, la loi peut leur rendre applicables certaines dispositions, et nous allons en débattre aux articles 103, 119, 152, 169 et 212 du projet de loi. Certaines dispositions leur sont applicables. Et là, évidemment, il s'agit d'articles qui modifient leur loi mais qui tiennent compte de leur situation particulière.

M. Marcoux: Les articles 103, 119...

M. Léonard: Articles 103, 119, 152, 169 et 212, cinq articles. On va les voir évidemment à ce moment-là.

M. Marcoux: O.K. Mais est-ce que ça touche uniquement l'une de ces institutions ou si ça touche les trois? Est-ce que, en d'autres termes, le Vérificateur général, on n'y touche...

M. Léonard: Ça touche les trois.

M. Marcoux: Les trois. À la fois le Vérificateur général, le Directeur général des élections et le Protecteur du citoyen.

M. Léonard: Le Protecteur du citoyen et le Bureau de l'Assemblée nationale aussi.

M. Marcoux: Et le Bureau de l'Assemblée nationale. Et les dérogations que cette partie de la...

M. Léonard: Mais ça ne relève pas, cependant, du Conseil du trésor, il faut être très clair; puis même les crédits de l'Assemblée nationale sont votés directement par l'Assemblée nationale. Le Conseil du trésor peut faire des propositions de crédits, mais on en dispose de façon particulière en ce qui concerne l'Assemblée nationale, ainsi que des personnes nommées par l'Assemblée nationale.

M. Marcoux: Pour ce qui est du Vérificateur général, oui, parce que son budget...

M. Léonard: Les quatre mentionnés.

M. Marcoux: Mais, dans le cas du Protecteur du citoyen, c'est un peu différent. On reviendra là-dessus, mais je pense que c'est un peu différent.

Une voix: ...

M. Léonard: Excusez, ce qu'on me dit, le Conseil du trésor touche les crédits du Protecteur du citoyen, dans ce cas-là. La loi actuelle, en tout cas, rend le Conseil du trésor responsable des crédits du Protecteur du citoyen, et le projet de loi qui est présenté reconduit les mêmes dispositions.

M. Marcoux: Mais ce qui est différent pour le Vérificateur général et pour le Directeur général des élections, leur budget, à ces deux institutions-là, est préparé, en fait, est approuvé uniquement, si je comprends, par l'Assemblée nationale et non pas...

M. Léonard: Bien, dans le cadre de l'approbation des crédits de l'Assemblée nationale, c'est ce que je dirais.
• (12 h 50) •

M. Marcoux: Je comprends, mais pas par le Conseil du trésor au même titre que le Protecteur du citoyen.

(Consultation)

M. Léonard: Le Bureau de l'Assemblée nationale approuve les crédits du Vérificateur général, mais, dans le cas du Directeur général des élections, il s'agit de crédits permanents. Donc, c'est autre chose, une autre réalité. Comme pour l'Assemblée elle-même, on n'a pas à voter les fonds nécessaires pour payer les députés. Ce sont des crédits permanents.

Le Président (M. Simard, Richelieu): On ne sait si on doit s'en réjouir ou s'en peiner.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Marcoux: Non, M. le Président. Mais ce qui est différent dans le cas du Protecteur du citoyen à cet égard-là, comme personne nommée par l'Assemblée nationale...

M. Léonard: Il n'y en a pas un pareil, finalement.

M. Marcoux: Pardon? Et ce qui est différent aussi pour certains autres organismes comme la Commission de la fonction publique, dont la présidente et les membres sont nommés par l'Assemblée nationale, mais le budget est approuvé de la même façon que tout autre organisme, dans ce cas-là.

M. Léonard: La Commission de la fonction publique, c'est moi qui en suis responsable comme ministre. Alors, ça ne relève pas de l'Assemblée nationale. Les membres de la Commission sont nommés par l'Assemblée nationale. Mais, budgétairement, ils ne relèvent pas, ou elle, la Commission de la fonction publique, ne relève pas de l'Assemblée nationale, budgétairement. C'est juste la nomination qui relève de l'Assemblée nationale.

M. Marcoux: Si je vais au deuxième alinéa de l'article 4 — et tantôt on a parlé des tribunaux administratifs, donc les tribunaux judiciaires, les organismes dont l'ensemble des membres sont juges de la Cour du Québec... Quels sont ces organismes dont...

M. Léonard: Le Tribunal du travail, le Tribunal des droits de la personne. Je ne sais pas s'il y en a d'autres. En tout cas, il y a au moins ces deux-là. Je ne sais pas s'il y en a d'autres. Ce sont ces deux-là.

M. Marcoux: C'est uniquement ces deux...

M. Léonard: Le Tribunal du travail et le Tribunal des droits de la personne.

M. Marcoux: Il y a seulement ces deux tribunaux-là qui sont couverts par des organismes dont l'ensemble des membres sont juges de la Cour du Québec? Il n'y en a pas d'autres?

M. Léonard: On me dit qu'il y a aussi le Tribunal des professions.

M. Marcoux: Ce serait peut-être intéressant de l'avoir aussi, parce que vous l'avez certainement. Comme c'est dans la loi, ça a été examiné. Donc, si vous avez la liste, peut-être la déposer. Je pense que ça permet de clarifier.

M. Léonard: On ne l'a pas ici, mais on vous donne les trois.

M. Marcoux: O.K. Mais, si vous dites: Non, il n'y en a pas d'autres... Enfin, si vous me rassurez puis vous dites: Non, ce sont les trois seuls...

M. Léonard: On va vérifier s'il y en a d'autres, là, mais on m'en cite trois à l'heure actuelle.

M. Marcoux: Bon, le Conseil de la magistrature, le Comité de la rémunération des juges de la Cour du Québec et des cours municipales. Le Comité de la rémunération des juges, est-ce que c'est un comité qui est permanent? Je comprends, il y a le Conseil de la magistrature, d'une part, mais...

M. Léonard: Oui, le Comité de la rémunération des juges est un organisme permanent maintenant, qui a été créé suite à la décision de la Cour suprême, je crois, oui.

M. Marcoux: C'est parce qu'on dit: La rémunération des juges de la Cour du Québec et des cours municipales. Donc, c'est le Comité qui a été présidé par Me Bisson? Est-ce que c'est ça?

M. Léonard: C'est ça.

M. Marcoux: Enfin, qui est...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Les gens en permanence qui se penchent...

M. Léonard: Ils n'ont pas de statut de permanents, mais le Comité lui-même est permanent.

Le Président (M. Simard, Richelieu): D'accord.

M. Marcoux: Tantôt, on a dit: Les tribunaux administratifs sont couverts par la loi. Je pense que c'est ça qu'on a mentionné tantôt. Donc, toutes les dispositions de la loi s'appliquent aux tribunaux administratifs. Je veux juste comprendre, là, parce qu'on parle... c'est relié un peu au deuxième alinéa de 4.

(Consultation)

M. Léonard: En principe, la loi leur est applicable, mais, dans leur cas, je vous réfère à l'article 5, au dernier paragraphe, où l'on dit: «Toutefois, le présent chapitre n'est applicable aux organismes de l'ordre administratif institués pour exercer des fonctions juridictionnelles qu'en ce qui concerne leurs objectifs de gestion pour assurer l'accessibilité à leurs services, la qualité et la célérité de leur processus décisionnel et qu'en ce qui concerne les résultats obtenus à cet égard.»

En d'autres termes, la loi fait bien attention qu'elle ne donne pas prise à intervenir dans le champ de leurs décisions. On n'en parle qu'en termes administratifs.

M. Marcoux: Ça va. Je n'ai pas d'autres...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Juste avant de passer à l'adoption... Je comprends très bien que l'Assemblée nationale soit exclue, mais j'espère que l'Assemblée nationale s'inspirera des grands principes de cette loi, parce que je suis ceux qui croient qu'il y a une marge très large à amélioration de la gestion de cette

Assemblée, où normalement on devrait donner l'exemple à l'ensemble de l'administration publique et à la population.

M. Marcoux: M. le Président, vous faites comme un président de commission, vous pouvez certainement faire valoir votre point de vue. Ha, ha, ha!

Le Président (M. Simard, Richelieu): Absolument. Je n'y ai jamais manqué et je continuerai à le faire valoir. Est-ce que nous sommes prêts à l'adoption de l'article 4? Article 4, adopté.

Des voix: Adopté.

Discussion générale (suite)

Responsabilités générales

Le Président (M. Simard, Richelieu): Adopté. Nous passons au chapitre II, qui sont les responsabilités générales. Dans la section I, toute la question de l'application. Voulez-vous dire quelques mots, M. le ministre?

M. Léonard: Oui, parce que nous abordons un autre chapitre. Alors, M. le Président, le chapitre II définit les responsabilités générales qu'auront à assumer les ministères et les organismes gouvernementaux. Il prévoit l'obligation de rendre publics une déclaration de services aux citoyens, un plan stratégique et des conventions de performance et d'imputabilité.

Ce chapitre est l'assise d'une gestion axée sur les résultats, puisqu'il prévoit que soient fixés des objectifs de résultats et que soient définis les indicateurs permettant d'en mesurer l'atteinte. C'est aussi le chapitre qui traduit le mieux les exigences de transparence de l'administration gouvernementale en obligeant à rendre publics certains documents, de sorte qu'ils alimentent le débat parlementaire et la reddition de comptes.

Ce chapitre aura aussi pour effet de donner des assises légales à des choses qui se font déjà. Le projet de loi, comme il a été souligné à plusieurs reprises, ne touche pas le quoi mais le comment. Cependant, par le biais des nouvelles obligations de l'administration gouvernementale de rendre publics leurs résultats, les parlementaires, tout comme le gouvernement, auront toute la matière nécessaire pour interroger éventuellement le quoi.

La déclaration de services aux citoyens devra être élaborée en s'assurant de connaître leurs attentes. Ceci a déjà été fait, par exemple, à la Régie des rentes, et, pour ce qui est de la planification stratégique, il s'en fait dans les ministères depuis au moins trois ans. Les nouveautés seront de prévoir un encadrement de la démarche et l'obligation de la rendre publique.

L'équivalent de la convention de performance et d'imputabilité a déjà été expérimenté dans les unités autonomes de service. Ce qu'on ajoute, c'est la possibilité pour le ministre de qui relève l'unité administrative ayant

signé une convention de signer une entente de gestion avec le Conseil du trésor, entente qui permettra de définir un cadre de gestion adapté à la réalité spécifique de l'unité administrative, tout en garantissant l'application des règles fondamentales de bonne gestion publique.

L'entente de gestion permettra de déléguer les pouvoirs du Conseil du trésor à l'unité administrative ou d'exempter celle-ci de l'application de certaines de ses décisions. Comme cette entente sera partie intégrante de la convention, elle sera publique et son application pourra faire l'objet de discussions entre les parlementaires et le sous-ministre ou le dirigeant de l'unité administrative concernée.

L'article 29 intègre la Loi sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes au projet de loi sur l'administration publique, en y ajoutant comme objet de discussion la déclaration de services aux citoyens ainsi que les résultats obtenus par rapport aux aspects administratifs du plan stratégique ou du plan annuel de gestion des dépenses.

● (13 heures) ●

Les responsabilités générales prévues dans ce chapitre du projet de loi s'appliquent aux ministères et aux organismes budgétaires. Elles pourront s'appliquer aux autres organismes de l'administration gouvernementale par décision du ministre qui est responsable de cet organisme. Et, pour ce qui est des tribunaux administratifs, les fonctions d'adjudication ne seront pas touchées par la loi afin de préserver leur indépendance.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Et ça met fin, évidemment, puisque l'heure passe et que nous avons atteint notre limite. Donc, nous ajournons nos travaux à cet après-midi, 15 heures.

(Suspension de la séance à 13 h 1)

(Reprise à 15 h 5)

Le Président (M. Simard, Richelieu): Nous allons reprendre les travaux de la commission. Alors, nous sommes réunis afin d'étudier le projet de loi n° 82, Loi sur l'administration publique. Lorsque nous nous sommes quittés ce matin, deux choses: le ministre avait complété, je pense, sa présentation générale du chapitre, peut-être voudra-t-il encore intervenir...

M. Léonard: Non, M. le Président, ça va.

Documents déposés

Le Président (M. Simard, Richelieu): Non? Mais, entre-temps, je voudrais faire officiellement le dépôt de deux tableaux, en deux pages, portant sur la liste des organismes budgétaires et la liste des organismes autres que budgétaires, ainsi qu'une lettre adressée par la Commission de la fonction publique au ministre délégué à l'Administration et à la Fonction publique de façon à

satisfaire aux exigences de la Commission. Je crois que tout le monde en a eu des copies, sinon nous en avons de disponibles.

M. le ministre, vous m'indiquez que vous avez complété votre présentation générale. J'invite donc le critique de l'opposition, peut-être, sur l'ensemble du chapitre II, à faire les commentaires, s'il le souhaite.

M. Marcoux: Merci, M. le Président. Merci pour le dépôt des documents, M. le ministre.

Ce chapitre-là, le chapitre II, établit une série de mécanismes de gestion, allant du plan de déclaration de services aux citoyens, le plan stratégique, convention de performance, plan de gestion annuel, reddition de comptes, entente de gestion... J'aimerais peut-être comprendre comment ça s'articule dans le concret pour un ministère concerné, par exemple, et en termes de documentation qui va exister. On a parlé des unités autonomes de service, où chacune — même s'il y a des unités autonomes qui n'administrent pas des budgets très importants, il y en a une, je pense que c'est un budget de 3 000 000 \$, 4 000 000 \$, je ne me souviens pas laquelle — à toute une série de formalités, de rapports, etc., c'est toute une série de paperasse, et on s'est dit, en termes d'importance relative, dans la gestion publique: Est-ce que c'est vraiment aller à l'efficacité que d'être obligé de segmenter ou de morceler en petites unités, comme cette unité autonome de service — je me demande si ce n'est pas dans le domaine de la géologie — où finalement on requiert quand même toute une série de formalités, allant d'un plan, d'un rapport de gestion, d'un rapport annuel...

Ici, si je comprends, là, pour un ministère qui aurait un plan stratégique annuel, des — et on ne sait pas combien — contrats, des conventions de performance et d'imputabilité, des ententes de gestion, un plan de gestion annuel, un plan — je ne sais pas comment on le qualifie, là — qui serait présenté dans les crédits, un rapport de gestion, si je comprends, par unité administrative, puis un rapport annuel par ministère...

Je ne sais pas si c'est ça, la mécanique qui va découler de l'implantation de ce chapitre-là dans un ministère. Ça veut dire qu'on va avoir toute cette série de documents et, finalement, avec beaucoup de rapports. Est-ce que c'est ça? Si on prend un ministère avec quatre ou cinq directions importantes, on peut avoir le plan stratégique, quatre ou cinq conventions de performance, quatre ou cinq plans de gestion annuels, quatre ou cinq ententes de gestion, quatre ou cinq rapports de gestion des unités puis, en plus, le rapport annuel du ministère? Est-ce que je comprends que c'est la façon dont ça pourrait s'appliquer, si on suit exactement ce qui est prescrit dans les articles qui composent ce chapitre-là? Ce que j'essaie de comprendre, c'est la structure générale, puis après ça on pourra revenir au plus particulier.

● (15 h 10) ●

M. Léonard: M. le Président, je voudrais dire au député qu'il y a beaucoup de ces documents qui existent déjà. Les ministères font des déclarations, ou certaines déclarations, ou des ministres en font, sur des services aux

citoyens, de façon générale. Ils expriment leurs intentions soit dans des discours, soit dans... Déjà, il y a ça, il y a un plan stratégique de chaque ministère, ça existe déjà, il n'est pas publié, mais le projet de loi nous amènera à le publier. Et il y a un plan annuel de dépenses. C'est ce qui est déposé aux crédits. Et puis, dans les dernières années, nous avons ajouté un troisième livre aux crédits dans lequel il va trouver les intentions ou les plans annuels de dépenses des ministères. C'est déjà fait. Il y a un rapport annuel aussi qui est publié. La seule chose qu'on rajoute, c'est une convention de performance et d'imputabilité à l'intérieur des ministères, ou des UAS que nous avons déjà.

Alors, c'est déjà fait, mais ça va être formalisé davantage et ça va être amélioré. Nous avons eu, lors de la commission parlementaire au mois de septembre, des discussions sur la teneur du rapport annuel, qui devrait être améliorée. Alors, on ne produira pas un autre rapport annuel, mais on va transformer celui qu'il y a là. C'est ça que ça veut dire. Les UAS déjà produisent ces mêmes documents. On les a, ces mêmes documents, sauf probablement la convention de performance et d'imputabilité, où ce n'est pas le cas partout, mais il y a quand même des objectifs qui sont assignés, puis ils vont être consignés dans une convention de performance et d'imputabilité. Alors, jusqu'à un certain point, la loi vient formaliser et entend améliorer ce qui se fait déjà sur beaucoup de plans.

M. Marcoux: Vous ajoutez également l'entente de gestion avec le Conseil du trésor. Ça, c'est nouveau. J'essaie de comprendre. Et est-ce que...

M. Léonard: Le cas échéant, lorsqu'il y en aura. Mais, l'entente de gestion, je dirais que, jusqu'à un certain point, il y a bien de l'informel qui existe déjà aussi là-dedans.

M. Marcoux: Mais, ce qu'on veut, si une unité veut obtenir davantage de latitude, et de souplesse, et de flexibilité dans sa gestion, ça va requérir une entente de gestion.

M. Léonard: Oui.

M. Marcoux: Et est-ce que, globalement, s'il y a une convention de performance et d'imputabilité, automatiquement ça entraînerait également une entente de gestion? Si je comprends... Est-ce que c'est...

M. Léonard: Non, ce n'est pas automatique.

M. Marcoux: Non?

M. Léonard: Non, parce que la convention de performance et d'imputabilité est entre le ministre et son sous-ministre ou entre le ministre et le responsable de l'organisme, avec le sous-ministre, mais ce n'est pas nécessairement lié à une entente de gestion avec le Conseil

du trésor. Dans une entente de gestion, vous allez avoir une délégation beaucoup plus large envers un ministère ou un organisme, mais avec des conditions qui seront posées par le Conseil du trésor.

M. Marcoux: Mais ça pourrait être également pour une unité à l'intérieur d'un ministère, une entente de gestion. Exact?

M. Léonard: Oui, oui.

M. Marcoux: De sorte qu'on pourrait, à l'intérieur d'un ministère, voir des directions où il n'y aurait pas d'entente de gestion, puis à côté l'autre direction où il y aurait une entente de gestion.

M. Léonard: Oui, on peut avoir les deux cas.

(Consultation)

M. Léonard: Il y a une convention de performance et d'imputabilité. Il y aura ça, ça va être un document de base interne au ministère. Une entente de gestion et du Conseil du trésor, il n'y en aura pas toujours, pas nécessairement. Mais la délégation sera plus poussée dans le cas où il y en aura. Mais il y a aussi obligation de résultats au terme.

M. Marcoux: Et, à ce moment-là, une unité qui aura conclu une convention de performance et d'imputabilité, est-ce qu'elle va faire un rapport de gestion particulier aussi, annuellement, ou si... Parce que je...

(Consultation)

M. Léonard: Si c'est une unité administrative du ministère, le rapport va être dans le rapport annuel du ministère, alors que dans l'UAS ça peut être complètement distinct du ministère. Ça peut être distinct du ministère.

M. Marcoux: O.K. Maintenant...

M. Léonard: La CARRA, à l'heure actuelle, qui est extrabudgétaire, a un rapport distinct sur ses objectifs et ses résultats.

M. Marcoux: Oui, qui est un... qui est...

M. Léonard: Elle est extrabudgétaire.

M. Marcoux: ...extrabudgétaire.

M. Léonard: Mais, dans d'autres cas, même si c'est budgétaire, il peut y avoir une structure institutionnelle différente du ministère. Dans ce cas-là, ça pourrait être distinct du ministère.

M. Marcoux: Puis, le cadre de ce chapitre-là, je pense que c'est l'endroit pour en parler au début, là...

M. Léonard: Mais, M. le Président, je veux bien en parler au début, là...

M. Marcoux: Non, mais je veux juste...

M. Léonard: ...mais, compte tenu du rythme de nos travaux, si on doit dire des choses de façon générale puis qu'après à chaque article on repose les mêmes questions... Parce que, là, ça pose un problème d'efficacité, M. le député.

M. Marcoux: Oui. Écoutez, je suis d'accord, M. le Président, mais vous conviendrez avec moi que... je pense qu'il est important, comme parlementaires, de comprendre un peu la mécanique, puis on pourra revenir après ça, mais... La dernière question que j'aurais là-dessus, et je pense qu'on a convenu d'en discuter un peu, là...

M. Léonard: Oui.

M. Marcoux: ...parce que je pense que c'est important, autrement... c'est le concept des unités autonomes de service, dans le cadre de cette loi-là. Parce que, dans la loi comme telle, à moins que je me trompe, on ne parle pas des unités autonomes de service comme telles, je ne pense pas.

M. Léonard: Non.

M. Marcoux: Bon. Alors, là, comment on distingue une unité autonome de service? Est-ce qu'il y a des critères particuliers qui vont présider à ce qu'on doit appeler «la création d'une unité autonome de service», par rapport à la mise en place d'une convention de performance et d'imputabilité, avec une unité d'un ministère? Je vais vous donner un exemple. Le ministre des Transports, il y a à peu près deux mois, a parlé, en parlant d'ajouter, par exemple, des contrôleurs routiers, je pense, à la Société de l'assurance automobile du Québec, il a dit: Ça sera une unité autonome de service. Bon.

M. Léonard: Ça pourrait.

M. Marcoux: Bien, non, mais, écoutez, il a déclaré ça dans les journaux, là.

M. Léonard: Ça pourrait, ça pourrait.

M. Marcoux: Mais je me dis: À un moment donné, quelle va être la distinction, en termes de statut et également en termes de gestion, d'une unité autonome de service versus une unité d'un ministère qui, elle, aurait une convention, tu sais, de performance et d'imputabilité? Comment on va se retrouver là-dedans?

(Consultation)

M. Léonard: Dans le cas de l'unité administrative, c'est à l'intérieur du ministère que les rapports se feront,

par exemple le rapport annuel, mais, dans le cas de l'UAS, là vous avez automatiquement un rapport distinct mais qui peut cependant être présenté dans le cadre du rapport annuel du ministère. Mais il s'agit, dans le cas de l'UAS, d'une unité qui va jouir de beaucoup plus de latitude que l'unité administrative à l'intérieur d'un ministère.

M. Marcoux: Même l'unité administrative qui aurait fait l'objet d'une convention de performance et d'imputabilité et également l'objet d'une entente de gestion? Parce que, si je reprends...

Une voix: ...

M. Marcoux: Non, non, mais...

M. Léonard: Bien, ça dépend.

(Consultation)

M. Léonard: M. le Président, dans le cas où il y aurait une convention de performance et d'imputabilité dans une unité administrative, ça va s'apparenter assez étroitement à une UAS. Donc, vous avez toutes sortes de statuts possibles, une panoplie que vous pouvez utiliser, qu'un gestionnaire, un sous-ministre va pouvoir utiliser pour assigner des objectifs et établir les résultats. Alors, ça peut être plus ou moins poussé, sur le plan des rapports à faire, plus ou moins identifié aussi. Mais, si vous êtes une UAS, vous avez un rapport particulier et vous avez une convention de performance et d'imputabilité.

• (15 h 20) •

Dans le cas de l'unité administrative, ça dépend de ce que le sous-ministre va vouloir en faire, s'il veut distinguer davantage son unité et puis fixer des objectifs plus précis. Puis je dirais aussi, de façon générale, que les unités administratives telles que nous les avons établies ont été en quelque sorte des précurseurs de ce qu'on veut faire actuellement. Mais on voit tout de suite qu'il y a une grande variété dans les unités administratives. J'ai cité la CARRA, on a cité l'aide financière aux étudiants, et puis l'aide financière aux étudiants, c'est à l'intérieur d'un ministère. La CARRA, c'est extrabudgétaire, ça relève, hiérarchiquement, du président du Conseil du trésor, mais il y a un conseil d'administration paritaire ou quasi paritaire, parce que le président est nommé par le gouvernement, il est quasi paritaire. Alors, vous avez là une grande autonomie, à la CARRA. Puis, à l'aide financière aux étudiants, il y a aussi une autonomie, mais c'est à l'intérieur de l'administration même du ministère. Il y a quand même des rapports qui sont faits, distincts, puis où on établit les résultats par rapport à la performance, par rapport aux objectifs qui ont été déterminés.

M. Marcoux: Parce que les... dans le cas des UAS... C'est pour discuter sur le plan de l'administration publique, parce que les ententes sont signées entre le sous-ministre et, mettons, le directeur. Dans le cas d'une unité

administrative avec une convention de performance et d'imputabilité, c'est le ministre qui signe avec l'unité. Ça, on va le voir plus tard.

M. Léonard: Oui, oui, on va le voir plus tard.

M. Marcoux: Oui, oui, mais, en tout cas, selon...

M. Léonard: Il y a des distinctions.

M. Marcoux: Oui, mais, en tout cas, en principe, selon le projet de loi. Et est-ce qu'il ne serait pas souhaitable pour la compréhension des gens d'avoir certains critères qui président à la détermination de la création de ce que vous appelez une UAS, versus l'autre hypothèse qui est ici? En d'autres termes, pour les gens qui sont dans la fonction publique, même pour les parlementaires ou des gens qui l'ont déjà été, ce n'est pas évident... Ça va être quelles UAS? Pourquoi?

M. Léonard: La flexibilité.

M. Marcoux: Non, non, mais, écoutez, là, ce n'est pas... Est-ce qu'il n'y a pas certaines lignes qui indiqueraient: Écoutez, là, voici les critères selon lesquels ça devient la constitution d'une UAS — puis c'est clair pour tout le monde, puis dans d'autres cas ça ne l'est pas... Parce qu'autrement c'est laissé, je dirais, au bon vouloir des sous-ministres, de tous et chacun. C'est ça que j'ai de la difficulté à comprendre. Puis, une UAS, ça va vouloir dire quoi, là?

M. Léonard: Je veux presque vous ramener à l'article 2, que nous avons voté, où, au point 3°, on fait référence... où le cadre de gestion gouvernementale concourt à une plus grande flexibilité pour les ministères et les organismes par l'adaptation des règles de gestion à leur situation, beaucoup de liberté laissée aux sous-ministres quant à l'organisation même de leur unité, de leur ministère. Alors, si on entend déréglementer puis que, ensuite, on impose une série de critères, on va à l'encontre de l'esprit de la loi.

M. Marcoux: Simplement une dernière question là-dessus. Il ne s'agit pas de régler, là?

M. Léonard: Bien, vous dites: On va imposer des critères.

M. Marcoux: Oui, mais, écoutez, là, quand quelqu'un va se demander, dans l'application de la loi, c'est-u une UAS, c'est-u une convention? Finalement, là, on va en avoir de toutes sortes, avec des rapports différents, des modalités de rapport différentes. Est-ce que ça va permettre, pour les parlementaires, une facilité accrue de pouvoir faire l'évaluation de tout ça? Et c'est ça aussi qui est en filigrane par rapport aux questions que je vous pose, M. le ministre.

(Consultation)

M. Léonard: M. le Président, je dirais que ce n'est pas le statut — puis je n'oserais pas dire que c'est juridique — même de l'unité en cause qui va être important, ce sont les objectifs qui vont être déterminés et le rapport sur les résultats, en concordance avec les objectifs, qui vont être importants. Moi, je pense que c'est là-dessus qu'il faut attacher notre attention, c'est l'accessibilité puis la compréhension des documents qu'on va émettre. Alors, c'est vrai quel que soit le statut, même.

Je vais juste faire une analogie rapide. Dans une entreprise, dans le privé, la loi oblige à faire un état de revenus et dépenses, un bilan, un état des fonds, le fonds de roulement, l'état des surplus accumulés. Alors, vous avez quatre états fondamentaux que vous retrouvez chez toute entreprise, surtout celles qui sont inscrites à la Bourse. Il peut y en avoir d'autres compte tenu des circonstances. Si vous êtes dans une compagnie d'assurances, vous allez avoir d'autres séries de rapports qui doivent être produits à l'Inspecteur général des institutions financières. Vous avez ça. Mais il y a toujours ces quatre rapports fondamentaux. Vous trouvez ça partout. Alors, c'est la même chose ici. Et l'uniformisation, en quelque sorte, des renseignements de nature financière dans le monde des entreprises, c'est l'objet même de toutes les normes comptables qu'il y a. Mais, quand vous relisez un bilan... Un bilan se lit à peu près de la même façon chez n'importe quelle entreprise. Vous avez la même chose ici, et on doit viser à avoir la même chose.

Le Président (M. Duguay): Ça va? Oui, Mme la députée de La Pinière.

Mme Houda-Pepin: Merci, M. le Président. Je suis à l'article 6, c'est bien ça?

M. Léonard: On est à 5. On va voter sur 5 puis, après ça, on ira à 6.

Le Président (M. Duguay): Alors, est-ce que vous voulez qu'on procède...

M. Marcoux: S'il n'y a pas d'autres remarques générales, on va procéder article par article, M. le Président?

Mme Houda-Pepin: Si vous voulez, on va disposer d'abord de l'article 5.

Étude détaillée (suite)

Responsabilités générales

Application

Le Président (M. Duguay): O.K. Alors, sur l'article 5?

M. Léonard: D'accord.

Le Président (M. Duguay): Adopté?

M. Marcoux: Un instant, s'il vous plaît.

Le Président (M. Duguay): C'est parce qu'on a fait une partie des remarques générales, et vous nous aviez dit que c'était pour sauver du temps.

M. Marcoux: Non, non, mais je comprends. On a parlé des mécanismes de gestion. L'article 5 touche les ministères et les organismes auxquels s'applique ce chapitre-là, de la section I.

Le Président (M. Duguay): O.K.?

M. Marcoux: Là, présentement, le chapitre II, qui touche les mécanismes de gestion dont nous avons parlé, ne s'applique qu'aux ministères et aux organismes budgétaires. Bien, c'est-à-dire... c'est ça, là.

M. Léonard: Oui, c'est ce qui est écrit: «Il s'applique aussi — lisez le paragraphe 2° — à tout autre organisme de l'Administration gouvernementale s'il est désigné à cette fin par le ministre dont il relève et dans la mesure que celui-ci détermine». Donc, c'est la clause d'«opting in» dont j'avais déjà fait mention jusqu'ici.

Et puis on précise aussi que, pour les organismes de l'ordre administratif, pour des fonctions juridictionnelles, ça ne concerne que leurs objectifs de gestion et non pas le contenu même de leurs opérations. On s'entend qu'on ne veut pas toucher à l'indépendance des tribunaux, même de nature administrative, par ce projet de loi.

M. Marcoux: Oui, mais là je ne voudrais pas toucher aux tribunaux, M. le Président. Et on a parlé un petit peu ce matin, malheureusement... Dans ses recommandations, dans les commentaires que le Protecteur du citoyen a transmis au ministre et à la commission, il aborde ce sujet-là en disant déplorer le fait qu'à défaut d'une initiative ministérielle — ce dont le ministre parle au deuxième alinéa de l'article 5 — la grande majorité d'organismes fournisseurs de services directs aux citoyens ne seront pas assujettis aux objectifs et exigences de la nouvelle loi. Leur absence du champ d'application — c'est en bas de la première page du projet de loi n° 82 — tel que proposé par le gouvernement, nous rassure bien peu sur la volonté de celui-ci d'inciter les ministres à y assujettir dans un proche avenir ces organismes non budgétaires, même si ceux-ci en exprimaient le désir.

Quand nous limitons seulement aux ministères et organismes budgétaires... Et vous nous avez donné ce matin — puis on vous remercie — les tableaux de nomenclature par paragraphe de l'article 3. Si on prend des organismes autres que budgétaires mais dont le personnel est nommé suivant la Loi sur la fonction publique... Puis je vous donne des exemples: la Bibliothèque nationale du Québec, la CARRA, la Commission de la santé et de la

sécurité du travail, la Commission des normes du travail, le Conseil de la recherche et développement, le Curateur public, l'Institut de la statistique, etc. Pourquoi ces organismes-là, et surtout certains, comme la CSST, qui font affaire avec des entreprises, puis des individus, puis avec une clientèle extrêmement nombreuse, ne seraient pas assujettis, au même titre que les ministères et les organismes budgétaires, à ce qui touche la déclaration de services aux citoyens, à ce qui touche le plan stratégique?

• (15 h 30) •

Je comprends que la convention de performance, de toute façon, ça, c'est optionnel, ce n'est pas obligatoire. On n'est pas obligé d'appliquer ça, même si un organisme est assujetti au chapitre II, rapport annuel... Qu'est-ce qui justifie la distinction entre un organisme budgétaire, comme la Commission d'accès à l'information, Commission de l'équité salariale, etc., qui sont des organismes budgétaires, donc qui, eux, sont assujettis, et les autres qui ne le sont pas?

M. Léonard: M. le Président, vous parlez de la CARRA, par exemple, il y a déjà des déclarations de services aux citoyens. Donc, pour plusieurs de ces grandes organisations, il pourrait y avoir exactement ce à quoi le ministre veut les assujettir, mais c'est le ministre qui va trancher. Ça ne veut pas dire qu'ils ne sont pas assujettis, c'est le ministre qui tranche, qui dit: Vous allez être assujettis à plus, à moins.

M. Marcoux: Mais je comprends, là. Vous me dites que c'est le ministre.

M. Léonard: Oui, c'est ce que ça dit.

M. Marcoux: Pourquoi, la Commission de la santé et de la sécurité du travail, ce n'est pas aussi important pour le gouvernement, quand vous parlez de services à la clientèle, que cet organisme-là respecte ou soit assujetti aux dispositions, comme l'est un organisme comme le Conseil du statut de la femme, ou l'Office des personnes handicapées ou la Régie des marchés agricoles? Je veux dire, c'est quoi, là, qui... On sait le nombre de clients que sert la Commission de la santé et de la sécurité du travail, nous en avons à tous les jours. On en a dans mon bureau de comté, là. Puis ce n'est pas parce qu'ils ne font pas bien leur travail, mais, je veux dire, c'est important, puis il y a un volume extraordinaire. Pourquoi ce n'est pas possible de dire... Parce que vous disiez tantôt, ce matin ou hier, avec raison: La loi donne des orientations, elle donne des messages. Bien, là, le message qu'on donne ici, on dit: Écoutez, automatiquement, c'est bon pour les organismes budgétaires puis les ministères, mais, pour les autres, bien, là, on verra dans le temps, puis chacun des ministres pourra à sa guise décider s'il le soumet ou non. Il me semble que ce n'est pas un message qui est cohérent vis-à-vis des citoyens. Et je me dis: Pourquoi ne pas les assujettir?

M. Léonard: Je vois que le député voudrait le mur-à-mur en partant, partout. Je dirai qu'il y a dans ces

organismes, règle générale — on pourrait faire le tour — des conseils d'administration qui se sont eux-mêmes imposés des obligations, qui ont un code d'éthique, qui ont toute une réglementation interne et puis que chacun des ministres titulaires aura à évaluer. Alors, on laisse la discrétion au ministre d'assujettir ces organismes à la loi, en tout ou en partie. Alors, dans la mesure où il y a un grand pas de fait dans la direction de la loi, je pense que, sur ce plan-là, il n'aura pas à réintervenir pour l'obliger de façon absolue à se conformer à la loi telle qu'elle est actuellement. Donc, c'est une marge de manoeuvre qu'ils ont déjà dans un certain nombre de cas, que nous entendons respecter, toujours dans l'optique d'une plus grande flexibilité de l'administration gouvernementale. Pour ces organismes, nous pensons qu'ils s'inspireront très largement de la loi à l'heure actuelle, et le ministre pourra lui-même préciser s'il veut en ajouter.

M. Marcoux: Quand vous parlez de flexibilité, puis ça, j'en conviens, là, au niveau de la gestion, il me semble qu'au niveau des principes, si on y croit, je ne vois pas pourquoi, là, on laisse la flexibilité. On dit à certains organismes: Oui, oui, vous autres, vous êtes bons et puis vous n'avez pas besoin d'être soumis à la loi. Et à d'autres, où il y a des conseils d'administration également dans certains organismes budgétaires, et on dit, dans ces cas-là: Vous autres, vous devez être régis par les dispositions de la loi. Et je vous dis, parce qu'il y en a d'autres, organismes budgétaires où il y a des conseils d'administration: Je comprends mal comment expliquer que ce n'est pas souhaitable dans un cas, puis on dit, dans l'autre: Oui, vous l'êtes. Au niveau des principes de base, il me semble que ce n'est pas une question de flexibilité, c'est: on y croit ou on n'y croit pas. Et puis, si on pense que la qualité du service au citoyen, c'est primordial, bien, il me semble que c'est tous les organismes gouvernementaux qui devraient être soumis, M. le ministre.

M. Léonard: Je pense que le député n'a pas fait la mutation nécessaire pour se mettre dans l'esprit de ce projet de loi, parce que...

Mme Houda-Pepin: Parce que le ministre est un mutant.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Léonard: Non, il ne l'a pas fait. Parce que, au fond, ce qu'il faut qu'il comprenne, c'est que cette loi veut donner plus de marge de manoeuvre à des organismes, à des ministères et à des sous-ministres. Plus de marge de manoeuvre. Et, lorsqu'il veut absolument que toutes les dispositions de la loi s'appliquent à un organisme — disons, par définition, il a parlé de la CSST — au fond, il faut aussi qu'il s'interroge sur ce que fait la CSST, quelle est sa marge de manoeuvre et comment elle l'exerce.

Il n'y a rien qui empêche le ministre de dire que les rapports annuels de la CSST doivent se conformer aux règles générales qui sont édictées, par exemple sur la

production du rapport annuel. Donc, c'est là-dessus qu'on dit: Le ministre pourra l'assujettir en tout ou en partie, dépendant de la situation de chacun des organismes. Ça vise plus de flexibilité, et non pas à obliger tout le monde à faire la même chose.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Vaudreuil.

M. Marcoux: M. le Président, ce n'est pas une question de mutation, là, c'est une question...

M. Léonard: Oui, oui, ça, c'est une question de mutation.

M. Marcoux: Ce n'est pas une question de mutation, c'est une question de cohérence. Puis, quand vous parlez du service aux citoyens, vous dites: Pour les organismes puis les ministères, les organismes budgétaires, c'est bon. Puis vous dites, pour d'autres: Bien, là, on va laisser ça au ministre qui déterminera dans le futur si c'est bon ou si ce n'est pas bon, puis dans quelle mesure. Et ça, je veux tout simplement vous faire noter que c'est une question de cohérence, parce que vous savez très bien qu'il ne s'agit pas d'assujettir la CSST à tout ça. Il y a des dispositions, là-dedans, qui sont optionnelles. Il n'est pas obligatoire de passer des conventions de performance et d'imputabilité. Là, il y a des choses qui sont obligatoires. Reddition de comptes, je ne vois pas pourquoi ça ne s'applique pas autant à ces organismes-là qu'aux autres. Et c'est ça.

Ce n'est pas une question de mutation, c'est une question que, si ce sont des principes auxquels on croit — des principes, pas des normes; ce n'est pas ça, là — on dit: C'est bon pour tout le monde.

M. Léonard: M. le Président, si un organisme fonctionne bien, pourquoi l'obliger à d'autres normes et critères, ce qui est à l'encontre même de l'esprit de la loi? Exemple: la Société de l'assurance automobile du Québec, elle a des objectifs. Je ne peux pas dire à ce stade-ci si elle se conforme complètement à la loi qu'il y a là, mais nous savons qu'elle veut réduire, en concertation avec le ministère des Transports, le nombre de morts sur les routes, le nombre d'accidents. Et, au fond, ce qui compte, c'est le résultat atteint et si elle s'améliore année après année. Si le bilan routier s'améliore année après année, ça, c'est important et c'est là-dessus qu'il faut l'interroger, sur ses résultats. C'est l'essentiel du projet de loi.

Alors, s'il y a, fixées par le conseil d'administration, des normes internes, des objectifs qui sont déterminés, et puis qu'après on les évalue correctement... et ça, ça sera aux parlementaires à l'évaluer aussi, parce que ça va venir en commission parlementaire, vous pouvez faire venir la Société de l'assurance automobile du Québec. Donc, si le bagage de règles internes fonctionne, pourquoi les obliger à s'assujettir à une autre série de règles internes qui seraient déterminées par la loi, tel qu'on le fait pour les ministères?

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de La Peltrie...

M. Léonard: Ce n'est pas ça, l'esprit de la loi. C'est le contraire.

Le Président (M. Simard, Richelieu): ...qui m'a fait signe qu'il voulait poser une question.

M. Côté (La Peltrie): Oui, merci, M. le Président. Bon, mon collègue député de Vaudreuil... oui, si je ne me trompe pas.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Oui, de Vaudreuil.

M. Côté (La Peltrie): Il apporte comme exemple souvent la CSST ou un autre organisme, là, mais on va prendre la CSST comme exemple. Puis, en même temps, je pose la question au ministre pour voir si ça pourrait avoir une influence sur le pourquoi ils ne sont pas intégrés puis que ça demeure optionnel. Ils le sont, dans une certaine mesure, mais c'est optionnel pour s'assujettir à la loi.

La CSST, c'est un organisme dont le conseil d'administration est paritaire. Alors, tous les argents de la CSST proviennent des employeurs. Ce n'est pas de l'argent de l'État. Il n'y a aucun argent de l'État comme tel qui va dans les budgets de la CSST. Est-ce que ce serait une des raisons qui font que c'est de laisser l'option, si vous voulez, à certains organismes qui n'ont pas la même structure de fonctionnement? Parce que, dans la CSST, il n'y a pas un sou du gouvernement là-dedans, c'est tous les employeurs. Alors, M. le ministre.

● (15 h 40) ●

M. Léonard: Disons que je ferai juste une distinction en partant, c'est que la CSST utilise un pouvoir de perception du revenu établi par le gouvernement, ce qui colore son autonomie, mettons. Mais, cependant, le conseil d'administration en est un qui est interne. Le gouvernement désigne un certain nombre de... même peu, mais deux ou trois membres du conseil d'administration, les syndiqués en désignent un certain nombre aussi, et puis les patrons. Bon.

Le conseil d'administration s'est fixé lui-même des objectifs. Et je me rappelle le temps où c'était largement déficitaire, la CSST, n'est-ce pas. Ce n'était pas sous notre gouvernement, c'était avant notre gouvernement. Largement déficitaire. Aujourd'hui, la CSST a produit des bilans intéressants, s'est améliorée et s'est donné des objectifs de performance. Est-ce qu'ils sont parfaits? Ce n'est pas à moi d'en juger à ce stade-ci, mais il y en a, puis il y a des résultats qui se sont améliorés année après année.

Donc, dans l'ensemble, il y a une bonne orientation. Est-ce qu'il s'agit d'aller plus loin? Est-ce que le ministre qui est titulaire voudra leur dire et en convenir avec la CSST, voudra aussi leur demander de produire des rapports annuels conformes à ce que le gouvernement peut produire lui-même ou demander à ses ministères de

produire, ou s'aligner? Oui, ça pourra se faire, mais c'est à la discrétion du ministre.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Mme la députée de La Pinière.

M. Marcoux: J'aurais une dernière remarque sur...

Mme Houda-Pepin: Vas-y donc. Vas-y donc.

M. Marcoux: Comme M. le ministre m'a ouvert la porte, c'est simplement pour dire que les déficits de la CSST, ils étaient très élevés quand le gouvernement libéral est revenu au pouvoir, et c'est lui qui a commencé à mettre de l'ordre là-dedans. Parce que, comme il en a parlé, je voulais simplement lui rappeler ça.

Deuxièmement...

M. Léonard: On pourrait s'en parler. Ça a été mis en place à ce moment-là. C'est eux autres qui les ont creusés, les déficits.

M. Marcoux: ...sur la question de l'assujettissement d'organismes extrabudgétaires dont le personnel est nommé par la Loi de la fonction publique — ce n'est pas seulement l'opposition officielle qui en parle, là — le Protecteur du citoyen, qui a à chaque jour à traiter des plaintes des citoyens, dit: On devrait les soumettre à la juridiction de la loi, pas sur le plan budgétaire, parce que ce sont des organismes fournisseurs de services directs aux citoyens. Alors, je ne suis pas seul, là, il y a également le Protecteur du citoyen qui, lui, a une expérience de tout ce qui se passe dans ces organismes-là et des plaintes des citoyens.

Excusez, ma collègue.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le ministre... Mme la députée de La Pinière.

Mme Houda-Pepin: Merci. Alors, sur le principe, en effet, de laisser au ministre la prérogative de décider qui doit, en fait, rendre compte et qui ne doit pas le faire parmi les organismes de l'administration gouvernementale, moi, je vois là une porte ouverte à l'arbitraire, parce que le pouvoir du ministre parfois est discrétionnaire. Supposons qu'un organisme soit justement ciblé comme n'ayant pas atteint ses objectifs et comme n'ayant pas offert des services de qualité, qui n'a pas atteint les objectifs de qualité et d'accessibilité, et on va laisser ça au ministre pour décider si lui, ou non, il va rendre compte. C'est comme un peu incohérent, tout cet édifice-là que le ministre nous présente dans ce projet de loi. D'un côté, il y a les deux tiers de l'administration qui donnent des services directs à la population qui ne sont pas couverts par le projet de loi. D'un autre côté, parmi les organismes auxquels doit s'appliquer, en fait, une certaine imputabilité, il y a un certain nombre d'entre eux qui ne peuvent pas être touchés par le projet de loi. Alors, ça va s'appliquer à qui ultimement?

Moi, je trouve que le ministre est en train d'amenuiser son projet de loi lui-même. À chaque fois, il laisse tomber des pans pour réduire l'application de ce projet de loi à une véritable peau de chagrin, au fur et à mesure qu'on avance dans l'étude des articles du projet de loi. Alors, je suis très préoccupée par cette façon de procéder, puis je trouve que c'est très inquiétant de voir que le ministre peut avoir des prérogatives de ce genre alors que la loi doit s'appliquer uniformément à tous.

M. Léonard: M. le Président, de faire cette clause d'«opting in», cela ne veut pas dire que les organismes dont nous parlons ne feront rien, mais il sera de la responsabilité du ministre de leur imposer. Même, la ministre pourra leur imposer de se conformer intégralement à la loi, en tout ou bien en partie; soit intégralement, soit en partie.

Mme Houda-Pepin: Mais pourquoi laisser ça au ministre quand on peut le faire par la loi?

M. Léonard: Parce que le ministre, il est élu puis il est responsable devant l'Assemblée nationale, puis c'est lui qui va en rendre compte, de même que l'organisme que les parlementaires pourront convoquer pour en rendre compte.

Mme Houda-Pepin: Mais, la loi, c'est plus fort que la parole d'un ministre, j'estime, à ce moment-là, parce que ça pourrait donner des balises plus claires que juste les directives qui émaneraient d'un ministre. Vous êtes en train, en fait, de réduire la portée de votre propre projet de loi, vous êtes en train de nous faire la démonstration qu'on n'a pas besoin de ce projet de loi. Plus on avance, plus la démonstration est faite. On n'a même pas besoin de faire de critiques, vous le faites vous-même.

Une voix: On n'a pas beaucoup avancé.

M. Léonard: On n'a pas beaucoup avancé, non. On est rendu à l'article 5 après plusieurs séances.

Je reviens à ce qui a été voté à l'article 2: de la flexibilité, de la marge de manoeuvre aux gestionnaires contre l'obligation de rendre compte. C'est ça qui est l'esprit, qui est au fond de la loi: des rapports annuels qui vont vouloir signifier des choses, des objectifs concrets qui vont être assignés et sur lesquels même ces organismes vont devoir rendre compte, que ce soit à partir d'un bagage interne qu'ils se sont déterminé, mais qui va ressembler à ce qu'il y a dans la loi ici.

Mais, si un conseil d'administration se donne lui-même des objectifs en conformité avec la loi, pourquoi le rendre absolument tributaire de cette loi? Il y a une discrétion qui est donnée, une marge de manoeuvre que beaucoup de ces organismes ont déjà, dont ils disposent déjà et qu'on leur laisse.

Mme Houda-Pepin: Alors, comme je vous ai dit, j'appuie également mon raisonnement sur la lettre du

Protecteur du citoyen, qui vous est d'ailleurs adressée, au ministre d'État à l'Administration et à la Fonction publique, datée du 23 novembre — ça ne fait pas longtemps — et dans laquelle le Protecteur du citoyen arrive au même constat.

Ou alors, les organismes qui ne sont pas touchés ou que vous voulez exclure ici sont déjà performants et ils ont déjà mis en place les nouvelles méthodes de gestion — et donc, votre projet de loi ne correspond pas réellement à un besoin, parce qu'on peut atteindre ces objectifs-là sans passer par un projet de loi — ou alors le projet de loi est une nécessité et il doit s'appliquer à tous les organismes. Déjà que vous avez soustrait les deux tiers de l'administration publique, les réseaux de la santé et de l'éducation. Alors, c'est quoi, la cohérence? C'est quoi, la pertinence d'avoir même à discuter de ce projet de loi, si les choses sont faites, si le mouvement est en place, si les organisations sont embarquées dans le virage de gestion par résultats et que, en même temps, vous nous proposez d'étudier un projet de loi? C'est quoi, ça?

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Vaudreuil.

M. Marcoux: M. le Président, je ne voudrais pas éterniser la discussion à ce sujet-là, sur cet article-là, mais je pense que, en tout cas, à notre point de vue, il y a une cohérence à assujettir ces organismes-là, comme le recommande d'ailleurs le Protecteur du citoyen. Et je voudrais simplement proposer une modification à l'article 5: l'article 5 est modifié en ajoutant, à la fin du premier alinéa, les mots «ainsi qu'aux organismes dont le personnel est nommé suivant la Loi sur la fonction publique».

Le Président (M. Simard, Richelieu): J'ai le texte de l'amendement. Vous l'avez bien noté, tout le monde? Alors, j'attends donc, maintenant que nous avons... L'amendement est évidemment recevable, et c'est donc à vous maintenant d'en faire la présentation et de le défendre selon les règles habituelles.

M. Marcoux: M. le Président, je voudrais simplement vous dire... Je pense que nous avons présenté les arguments qui militaient pour l'inclusion des organismes non budgétaires dont le personnel est nommé par la Loi de la fonction publique. Je pense que ma collègue de La Pinière m'appuie dans ce sens-là. Le Protecteur du citoyen également est très clair, il en avait parlé dans son mémoire déposé lors des audiences de la commission spéciale sur ce sujet-là, il revient également avec cette proposition-là dans les commentaires qu'il a transmis au ministre et aux membres de la commission. Donc, je propose que cette modification-là soit adoptée. Et je vous demande, à moins que d'autres aient des commentaires, de la mettre aux voix.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le ministre, avez-vous des commentaires?

• (15 h 50) •

M. Léonard: M. le Président, nous appliquons cette loi à tous les organismes budgétaires, mais nous laissons la discrétion au ministre titulaire des organismes dont le personnel est nommé selon la Loi de la fonction publique de juger s'il doit assujettir tel organisme en tout ou en partie à la loi. Et c'est à lui de le dire et d'en juger et d'en discuter avec l'organisme, en étant convaincu que cette nouvelle Loi de l'administration publique va inspirer beaucoup de ces organisations. Dans le temps, nous pensons que, oui, la situation va s'améliorer beaucoup, dans la mesure où elle doit être corrigée, et que nous y arriverons.

Maintenant, je comprends que le Protecteur du citoyen dise ça. Oui, parce que nous partageons cela beaucoup, que cette loi inspire tous les organismes qu'on veut assujettir en plus. Oui. Je voulais juste souligner que le Protecteur du citoyen ne veut pas, cependant, que la loi s'applique à lui-même.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Vous avez mentionné, M. le député de Vaudreuil, que vous demandiez que ça passe aux voix. Alors, nous allons...

Une voix: ...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Ah! Est-ce qu'il y a entente de ce côté-là?

Mme Houda-Pepin: Moi, je pense, M. le Président, que l'amendement qui est amené par mon collègue le député de Vaudreuil est assez pertinent, et il est même au coeur du débat sur cet article 5. Ce qu'il propose, finalement, c'est que le premier paragraphe de l'article 5 soit amendé de façon à ce qu'on lise ceci: «Le présent chapitre s'applique aux ministères et aux organismes budgétaires de l'Administration gouvernementale ainsi qu'aux organismes dont le personnel est nommé suivant la Loi sur la fonction publique.»

Quoi de plus cohérent, quoi de plus logique que d'adopter, M. le Président, cet amendement? Je ne comprends pas la réticence du ministre, je ne comprends pas son opposition. D'autant plus que, dans la lettre à laquelle je faisais référence tantôt, celle du Protecteur du citoyen, on peut lire, et je vous cite un paragraphe: «Tout en reconnaissant que le chapitre II de ce projet pourra, à l'initiative d'un ministre, s'appliquer aux organismes gouvernementaux non budgétaires, nous persistons cependant à déplorer le fait que, à défaut d'une telle initiative ministérielle, la grande majorité de ces organismes fournisseurs de services directs aux citoyens ne seront pas assujettis aux objectifs et exigences de la nouvelle loi.»

Alors, si on veut être cohérent, si on veut être vraiment fidèle à l'esprit de la loi telle qu'elle est proposée, je ne comprends pas pourquoi est-ce qu'on va exclure des organismes comme la CARRA, la CSST, la RAMQ, la RRQ, la SAAQ, la curatelle publique, l'Office des professions du Québec, la Commission des normes du travail, la Société d'habitation du Québec, le Tribunal

administratif du Québec, la Commission des lésions professionnelles, etc.

C'est un argument majeur, c'est un argument qui se défend. Les explications que le ministre nous a offertes sont loin d'être convaincantes. On ne voit même pas la logique dans ça. Tout ce qu'il a apporté comme élément, c'est de dire: Bien, il y a des organismes qui sont déjà en avance et qui ont déjà adopté des nouvelles méthodes de gestion. Bon, bien, si on peut le faire sans avoir à passer par un projet de loi, qu'est-ce qu'on est en train de faire ici, là, et pourquoi on étudie le projet de loi n° 82? Si, par contre, on veut vraiment moderniser l'appareil gouvernemental, l'administration publique, bien, à ce moment-là, il faut que ces exigences-là s'appliquent à tous les organismes, même ceux qui sont extrabudgétaires.

Alors, M. le Président, j'appuie fortement l'amendement qui est proposé par mon collègue et j'invite le ministre à voter pour.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Merci beaucoup. Nous verrons s'il le fait.

M. Léonard: M. le Président, là, la députée prend pour acquis que le ministre ne demandera pas à ces organismes d'être assujettis à la loi. Or, il peut le faire.

Mme Houda-Pepin: Ce n'est pas ce que j'ai dit, M. le Président.

M. Léonard: Il peut le faire.

Mme Houda-Pepin: Ce n'est pas ce que j'ai dit.

M. Léonard: J'ai la parole...

Le Président (M. Simard, Richelieu): S'il vous plaît, une personne à la fois, Mme la députée.

M. Léonard: Vous dites assez de choses de travers que je peux répliquer.

Mme Houda-Pepin: Bien, de travers...

M. Léonard: Alors, M. le Président...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Là, je vais être très rigoureux là-dessus. Je suis d'une grande souplesse sur tout le reste, mais il n'y a qu'une personne ici qui parle à la fois, madame. M. le ministre.

M. Léonard: M. le Président, ce que je dis, c'est qu'on ne doit pas prendre pour acquis que le ministre ne demandera rien aux sociétés, à ces organismes dont le personnel est nommé selon la Loi de la fonction publique. Non, absolument pas.

Je dirais plus, aussi: que, lorsqu'un tel organisme va venir ici, devant la barre de la commission, et que les parlementaires vont poser des questions, ils peuvent très bien demander à ce qu'un tel organisme soit assujéti, mais

le ministre lui-même aura à prendre cette décision. Mais, en termes de reddition de comptes, on peut exiger la même chose de ces organismes que de n'importe quel autre, aux termes de cette loi, aussi. Alors...

Mme Houda-Pepin: M. le Président, d'abord, le ministre a mal interprété ce que j'ai dit. Je n'ai jamais dit que le ministre ne voulait pas. C'est écrit noir sur blanc, là, que c'est le ministre qui va finalement demander des comptes à certains organismes. La question que je pose, c'est: Pourquoi deux poids, deux mesures? Pourquoi il y a des organismes qui doivent rendre des comptes, et c'est une exigence de la loi à laquelle ils doivent se soumettre, et d'autres, ça va dépendre du bon vouloir du ministre responsable de ces organismes? C'est ça, la question.

Alors, que le ministre me réponde clairement: Pourquoi il y a deux poids, deux mesures?

M. Léonard: M. le Président, je vais répondre très clairement. Il y aura plusieurs poids, plusieurs mesures, selon les organismes. C'est l'esprit même du projet de loi de permettre à chacun de s'adapter pour mieux s'administrer. On a décrété suffisamment le mur-à-mur pour savoir que la flexibilité a une grande importance, y compris dans la fonction publique, et c'est ça qui est visé ici. Alors, il n'y aura pas deux poids, deux mesures, il y aura plusieurs poids, plusieurs mesures.

Mme Houda-Pepin: Il ne s'agit pas ici de flexibilité, M. le Président. Il ne s'agit pas ici de flexibilité, il s'agit ici de l'applicabilité de la loi à l'intérieur de laquelle il est prévu un certain nombre de paramètres, incluant la flexibilité. Est-ce que le ministre est en train de me dire que les organismes budgétaires, qui vont être assujettis à cette loi-là si elle est adoptée, eux ne pourront pas avoir de flexibilité et que les autres qui vont rester en dehors de la loi, ils vont l'avoir, la flexibilité? C'est inquiétant, il est en train de faire tomber son projet de loi lui-même.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Vaudreuil, vous aviez mentionné que vous étiez prêt à voter, mais là vous avez une question.

M. Marcoux: Oui, simplement un dernier commentaire. Ce que je trouve, avec les propos du sous-ministre, c'est que, par exemple, l'objectif principal de la loi, c'est d'élaborer des politiques pour rendre de meilleurs services aux citoyens.

Le ministre l'a dit, d'ailleurs, en déposant son projet de consultation, lors du dépôt du projet de loi: La qualité des services aux citoyens. Et là, au premier article qu'on a — l'article 6 — il y a des organismes, oui, qui seront assujettis à cette obligation de dire: Oui, on devrait améliorer les services aux citoyens. Il y en a d'autres pour lesquels on dira: C'est le ministre qui va s'en occuper puis qui décidera plus tard, quitte à ce que l'organisme vienne devant une commission parlementaire et que les parlementaires demandent justement que cet organisme devienne assujetti à ces principes-là.

Je dois vous dire que je trouve que c'est de réduire également la portée du projet de loi, et notamment la portée de l'application d'un principe fondamental, selon le ministre, avec lequel nous sommes d'accord. Simplement pour vous donner un exemple.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Merci, M. le député. Quels sont ceux qui sont en faveur de l'amendement?

M. Marcoux: Oui.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Vous êtes en faveur de l'amendement? Alors, quels sont ceux qui sont contre l'amendement?

Des voix: Contre.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, l'amendement est défait. Nous revenons à l'article 5. Est-ce qu'il y a des questions et des commentaires sur l'article 5? Est-ce que l'article 5 est adopté?

Des voix: Adopté.

M. Marcoux: M. le Président?

Mme Houda-Pepin: M. le Président?

Le Président (M. Simard, Richelieu): Pardon? J'ai demandé avant...

M. Marcoux: Bien, écoutez, là...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Non, non, ça va, on va y revenir.

M. Marcoux: ...ça va...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Et, s'il vous plaît, pour l'avenir, là, quand je vous demande s'il y a des gens qui veulent intervenir, me manifester votre intention, ce sera plus facile pour tout le monde.

Alors, lequel des deux dois-je reconnaître, puisque vous avez parlé en même temps?

M. Marcoux: Allez.

Mme Houda-Pepin: À nouveau, M. le Président, si vous voulez, je peux prendre la parole. Je veux juste, pour une question de...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Je n'ai pas eu à l'exprimer, mais je reconnais votre droit de parole. Ha, ha, ha!

Mme Houda-Pepin: Merci beaucoup. C'est ce pourquoi vous êtes là, M. le Président.

● (16 heures) ●

«Il s'applique aussi — là, je suis dans le deuxième paragraphe, et je crois qu'il manque quelque chose; je veux juste une clarification sur le texte — à tout autre organisme de l'Administration gouvernementale s'il est désigné à cette fin par le ministre dont il relève et dans la mesure que celui-ci détermine». Le «détermine» réfère à quoi? À l'organisme?

M. Léonard: «Dans la mesure que celui-ci détermine», c'est le ministre qui détermine.

Mme Houda-Pepin: O.K.

M. Léonard: Il me semble que c'est clair.

Mme Houda-Pepin: Parfait.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Vaudreuil, vous aviez une question à poser. Nous avons vu passer rapidement le député de Verdun, que nous souhaitons voir parmi nous, mais il s'est relevé immédiatement.

M. Gauthrin: Non, mais, si vous me permettez...

Le Président (M. Simard, Richelieu): C'était pour accélérer le processus.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Gauthrin: M. le Président, non, non, mais c'est avec plaisir que je vais participer à l'étude article par article.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Ça nous rassure.

M. Gauthrin: Mais, là, comme on est obligé de nous fêter, nous qui avons 10 ans d'âge dans ce Parlement...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Faut-il fêter? Faut-il pleurer?

M. Gauthrin: Faut-il pleurer? Faut-il fêter? Excellente question.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Faut-il en rire?

M. Marcoux: On ne voudrait surtout pas que vous manquiez cette fête. Je pense que c'est important.

Mme Houda-Pepin: Bien mérité.

M. Marcoux: C'est très bien mérité, et je voudrais vous dire que votre présence, d'ailleurs, est souhaitée.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Vous avez beaucoup de mérite d'avoir passé ces 10 dernières années parmi nous.

M. Gauthrin: Soyez sûrs que je m'intéresse beaucoup à votre projet de loi et que je vais l'étudier avec célérité avec vous.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Merci, M. le député, et bonne fête! M. le député de Vaudreuil.

M. Marcoux: M. le Président, le dernier alinéa de l'article 5, où on dit que «le présent chapitre n'est applicable aux organismes de l'ordre administratif institués pour exercer des fonctions juridictionnelles». D'abord, quels sont-ils? Simplement avoir une idée de ce qu'ils sont. Et, deuxièmement...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Finissez votre question, M. le député.

M. Marcoux: Oui, bien, il y a sans doute, comme pour les autres, une liste de ces organismes-là?

M. Léonard: M. le Président, je vais la donner. Alors, il s'agit de la Régie du logement, de la Commission municipale, du Comité de déontologie policière, de la Commission de la fonction publique, de la Commission d'accès à l'information, du Conseil des services essentiels, du Tribunal administratif du Québec et de la Commission des lésions professionnelles.

M. Marcoux: Merci. Peut-être qu'on aura une copie après, là?

M. Léonard: Vous savez... non, c'est plein de ratures, c'est une copie de travail.

M. Marcoux: Ou à la prochaine séance, si c'est possible.

M. Léonard: Mardi.

Le Président (M. Simard, Richelieu): À la prochaine séance.

M. Marcoux: Parfait. Excellent. Merci.

Maintenant, on dit: «...pour exercer des fonctions juridictionnelles qu'en ce qui concerne leurs objectifs de gestion pour assurer l'accessibilité à leurs services, la qualité et la célérité de leur processus décisionnel et qu'en ce qui concerne les résultats obtenus à cet égard.»

Si je prends, par exemple, la Commission des lésions professionnelles — je pense que c'est un des organismes qui est visé par cette description, là — quelles sont les dispositions qu'on limite à leur égard? On dit: «...qu'en ce qui concerne leurs objectifs de gestion pour assurer

l'accessibilité à leurs services [...] et qu'en ce qui concerne les résultats obtenus à cet égard.»

Le Président (M. Simard, Richelieu): Je dois arrêter votre question là...

M. Marcoux: Oui, excusez.

Le Président (M. Simard, Richelieu): ...parce que vous avez déjà passé votre temps de deux minutes.

M. Marcoux: O.K. Excusez.

Le Président (M. Simard, Richelieu): J'ai été bien patient. Donc, on va laisser le ministre répondre et on devra...

M. Marcoux: Parfait. Merci.

M. Léonard: La Commission des lésions professionnelles va se déterminer des objectifs. Je crois même qu'ils ont comptabilisé un certain nombre d'objectifs et de résultats dans les années passées et j'imagine, par exemple, que, par rapport au nombre de causes qui sont inscrites, à celles qui sont réglées et pour lesquelles il est sorti des décisions ou d'autres où elle a pu agir comme conciliatrice ou médiatrice, alors, il y a des résultats qui peuvent être consignés en fonction des objectifs. Ce n'est pas moi qui vais les déterminer, c'est la Commission elle-même, avec le ministre titulaire. Alors, elle va rendre publics ses résultats et puis ses objectifs.

Maintenant, nous ne voulons absolument pas intervenir dans le cœur même des débats qu'ils auront, dans le contenu des causes qu'il y a devant cette Commission, absolument pas. Mais, sur l'ensemble de l'année, de dire qu'il y a eu tant de centaines de cas de réglés, ça a un intérêt.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, est-ce qu'il y a d'autres questions à l'article 5? Est-ce que l'article 5 est adopté?

Des voix: Adopté.

M. Marcoux: Sur division, M. le Président.

Déclaration de services aux citoyens

Le Président (M. Simard, Richelieu): Sur division. Nous passons à la Section II, Déclaration de services aux citoyens, article 6. M. le député de Vaudreuil.

M. Marcoux: Bien, je ne sais pas si le ministre avait des...

Le Président (M. Simard, Richelieu): À l'article 6, vouliez-vous faire une présentation?

M. Léonard: Bien, les commentaires... Je peux dire tout simplement que, lorsque le service comporte une contrainte pour le citoyen, par exemple la perception fiscale, la qualité pourra s'entendre en termes de courtoisie, de diligence, d'information donnée sur les motifs d'une décision qui le concerne. Il existe au gouvernement du Québec des exemples de ces déclarations sur la qualité des services. Par exemple, au ministère du Revenu, la charte des droits des contribuables et des mandataires, à la Régie des rentes, la charte des services à la clientèle. Donc, il y en a déjà, de ces exemples.

Nous incluons les entreprises à la notion de services aux citoyens. Cette modification a été apportée après des positions exprimées par l'Alliance des manufacturiers lors des travaux de la commission parlementaire spéciale. Au sens de la loi, «entreprise», c'est un terme très générique qui regroupe les compagnies, les associations, les syndicats, les groupes d'intervention, etc. Donc, on l'entend dans un sens très large.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Vaudreuil, sur l'article 6.

M. Marcoux: Merci, M. le Président. Lorsqu'on mentionne: «Un ministère ou un organisme [...] rend publique une déclaration concernant ses objectifs», comment vous voyez justement cette publicisation? Quand on dit: «rend publique», de quelle façon? À qui?

M. Léonard: Oui, M. le Président, je sais que l'opposition a posé une question sur la mise en œuvre de la loi. Il y a un guide en préparation, nous réfléchissons sur la façon, évidemment, de la respecter, mais l'un des éléments sur lequel nous nous interrogeons, c'est, en particulier: Comment rendre publique une telle déclaration? Mais il y a différentes façons de le faire. Ça peut être par des dépliants, ça peut être par de la publicité, par de la promotion, des renseignements sur le ministère, par exemple.

M. Marcoux: Évidemment, vous êtes en train d'examiner diverses options, là, si je comprends, pour...

M. Léonard: Bien, c'est-à-dire qu'il y aura diverses options, mais ça sera au ministère à le décider, au responsable de l'organisme. Il faut toujours entendre cette loi dans le cadre d'une grande flexibilité donnée aux gestionnaires.

M. Marcoux: Dans le cas du ministère du Revenu, présentement — parce que vous mentionnez qu'il y en a une, je ne l'ai pas vue — est-ce qu'elle a été transmise par un dépliant? Simplement pour essayer de voir, dans le cas du ministère du Revenu — je pense que c'est un bon exemple — comment est-ce que ça a été rendu public.

M. Léonard: Dans le guide du rapport d'impôts. Vous avez une page, ici, on vous la remet à l'instant. La

charte des droits des contribuables et des mandataires, c'est une des pages du rapport d'impôts. Si je comprends, vous n'avez pas fait votre rapport d'impôts vous-même, c'est un comptable qui l'a fait, j'imagine. Alors, mais c'est là.

M. Marcoux: D'abord, vous savez, il y a bien des citoyens qui ont...

M. Léonard: Je ne vous le reproche pas, je dis...

M. Marcoux: ...lu le rapport d'impôts, qui ont lu tout ça, puis il y avait une formule abrégée, une formule plus longue, puis celle qu'ils ont utilisée ou qu'on leur conseille d'utiliser...

M. Léonard: Elle est dans tous.

M. Marcoux: ...a été moins avantageuse que l'autre. Alors, je me dis: À quoi ça sert de dire... Oui, on peut faire ça, là, mais, finalement, le citoyen utilise une voie qu'on lui recommande, la formule abrégée, puis au bout du compte il est obligé de... C'est à peu près...

M. Léonard: C'est dans le guide du rapport d'impôts, M. le Président, puis il y a quatre thèmes qui sont abordés: l'équité, la confidentialité, l'accessibilité — vous savez, à l'information — et l'exercice des droits. Je vous lis, par exemple, sur l'équité, juste pour vous donner une idée de ce que c'est. C'est une page. Le tout, c'est à peine une page: «Le ministère s'engage à présumer de la bonne foi et de l'honnêteté de tout contribuable ou mandataire, à appliquer les lois et les règlements de la même manière pour tous, à répondre dans un délai raisonnable à toute demande de modification de dossier qui peut être justifiée et, le cas échéant, à procéder au remboursement, à traiter chaque dossier avec impartialité, à déployer tous les efforts de façon à ce que chacun paie sa juste part d'impôts et de taxes.»

C'est juste le premier thème, il y en a trois autres. Alors, vous pouvez retourner à votre rapport d'impôts puis relire le guide, vous allez trouver ça. Alors, c'est publié. Il y a à peu près 4 000 000 de contribuables, donc il y a 4 000 000 de personnes, celles qui paient des impôts, qui le reçoivent.

• (16 h 10) •

M. Marcoux: Mais ça n'a pas empêché, de toute façon, des contribuables — et vous le savez — d'utiliser une des formules qui étaient préconisées, et puis ils étaient pénalisés. Ça, on sait très bien ça, puis les calculs ont été obligés d'être refaits après. Alors, ça, c'est un service aux citoyens!

Quand vous parlez, justement, d'équité, et ce avec quoi je suis entièrement d'accord, dans le mémoire de l'Association des cadres, qui s'est préoccupée beaucoup du service et de la qualité des services aux citoyens, avec raison d'ailleurs, on proposait, par rapport à l'article qui était dans la proposition du projet de loi — qui était l'article... je ne sais pas lequel, là, 2 ou 3, je pense, 3,

dans la proposition de loi — au lieu de dire seulement «avec diligence», je veux dire la diligence avec laquelle les services, là... également la confidentialité et l'équité avec laquelle les services devraient être rendus. Et je pense que ça concorde avec ce que vous mentionniez tantôt, dans la déclaration du ministère du Revenu, en ce que l'équité, c'est fondamental en termes de services aux citoyens, puis également la confidentialité.

Et est-ce qu'il ne serait pas souhaitable de pouvoir donner suite à cette proposition qui était faite par l'Association des cadres? Évidemment, les gestionnaires qui à tous les jours gèrent les services... d'ajouter dans la loi diligence, confidentialité et l'équité avec laquelle les services devraient être rendus, c'est assez large, mais je pense que ça donne quand même une notion qui, pour le citoyen, est importante. C'est-à-dire que l'État le traite... doit, dans sa déclaration, tenir compte de l'équité envers les citoyens. Et simplement demander au ministre s'il serait d'accord pour considérer...

M. Léonard: M. le Président, ce sont des thèmes qui sont déjà abordés par la loi d'accès à l'information. Mais, par ailleurs, la qualité des services aux citoyens peut revêtir différentes formes et différents aspects. Alors, c'est, dans chacun des cas, le ministère qui statuera sur les données importantes ou les éléments importants d'une déclaration de services aux citoyens. Moi, je pense que nous évoquons le principe de la qualité des services aux citoyens, libre aux ministères de statuer sous quel angle ils l'abordent.

M. Marcoux: Je ne suis pas en désaccord avec vous là-dessus, mais est-ce que la notion d'équité, en termes de services aux citoyens, ne doit pas être une préoccupation importante qui transcende l'ensemble des valeurs de gestion des ministères et organismes? Je pense que c'est important, ça, l'équité, et que ce soit au ministère du Revenu, que ce soit au ministère des Ressources naturelles, que ce soit dans les divers ministères, je pense qu'en termes de services aux individus... et je pense que ça reflète, ça, une préoccupation à l'égard des citoyens qui est une valeur importante dans notre société.

M. Léonard: Je suis tout à fait d'accord là-dessus.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Mme la députée de La Pinière.

Mme Houda-Pepin: Est-ce que le ministre va répondre?

Le Président (M. Simard, Richelieu): Ah!

Mme Houda-Pepin: Non?

M. Léonard: M. le Président, dans la loi constitutive de chacun des ministères, vous retrouvez ces notions, généralement, d'équité ou d'autres, selon le cas, mais c'est aux ministères à en décider. Nous évoquons

le principe général de la qualité des services aux citoyens.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Mme la députée de La Pinière.

Mme Houda-Pepin: Merci. Je pense, M. le Président, que le concept de l'équité est une notion extrêmement importante pour l'administration publique, pour la livraison de services. Je peux vous donner un exemple concret: l'équité des services entre les régions. Parce que le gouvernement doit s'assurer que les services à la population sont donnés, que tous les citoyens de toutes les régions sont bien servis et que la qualité ne s'applique pas seulement dans certaines régions et pas dans d'autres.

La Montérégie, par exemple, est une région qui est sous-financée sur le plan de la santé et des services sociaux. On a un manque à gagner de plus de 200 000 000 \$ au chapitre de l'équité interrégionale. Cela se traduit par des services qui ne sont pas donnés à la population, par des listes d'attente dans les centres jeunesse, par des personnes qui n'ont pas accès à des services dans la sous-région de la Montérégie. Alors, la notion de l'équité, là, ce n'est pas juste quelque chose pour ajouter ou clarifier une notion du texte de la loi, ça a une signification bien réelle, surtout quand on parle de qualité des services.

Alors, moi, je pense, M. le Président, que la proposition qui est faite par mon collègue et par l'Association des cadres est tout à fait justifiée. La qualité, oui, mais encore faut-il que cette qualité repose sur des paramètres d'équité pour que toute la population du Québec, partout où elle se trouve, puisse avoir accès à des services et que ces services-là soient accessibles, qu'ils soient de qualité et qu'il y ait de la diligence dans la livraison des services.

Alors, M. le Président, je voudrais inviter le ministre à regarder encore une fois cette proposition, la juger à son mérite, parce qu'elle est méritoire, et considérer qu'elle puisse apporter un éclairage à l'article de loi tel que libellé.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le ministre.

M. Léonard: M. le Président, je me réfère à l'énoncé de politique, parce que peut-être que ça peut éclairer davantage les parlementaires. Au chapitre 5, la mise en oeuvre de la réforme, les moyens, les règles de bonne gestion, la première phrase qu'on dit: «En déplaçant les contrôles des moyens vers les résultats, on ne met pas au rancart les principes d'intégrité, de loyauté et d'impartialité et les valeurs de la gestion publique.» On cite aussi, on a sous les yeux la Loi sur la justice administrative, le projet de loi n° 130, à l'article 2, on dit ceci: «Les procédures menant à une décision individuelle prise à l'égard d'un administré par l'administration gouvernementale en application des normes prescrites par la loi sont conduites dans le respect du devoir d'agir équitablement.» Beaucoup de projets de loi, beaucoup de

lois contiennent de telles dispositions, surtout dans les premiers articles.

M. le Président, dans ce projet de loi qui oriente la gestion vers les résultats, nous faisons référence à la qualité des services aux citoyens de façon générale, mais nous ne mettrons pas dans un tel projet de loi toutes les qualités du monde qu'il y a dans la gestion publique. On va mettre le dictionnaire *Larousse*, là, des pages du dictionnaire *Larousse*, parce qu'on dit «équité», c'est fondamental, on va dire «justice», on va dire autre chose, etc., «clarté», et puis on recommence avec un vocabulaire. Non. On fait référence à la qualité de façon générale, puis un ministre pourra insister davantage sur l'une plutôt que sur l'autre, puis un autre faire autre chose, et ça, c'est laissé à la discrétion des parlementaires ou de l'exécutif, et des deux en même temps lorsqu'il y aura reddition de comptes.

Mme Houda-Pepin: Mais, justement, c'est là toute la pertinence du raisonnement qui vous est soumis. On parle d'équité, le ministre dit: On va laisser ça à la discrétion des ministres, des parlementaires, de l'exécutif, de juger ça, et les organismes peuvent, selon le cas, travailler avec tel ou tel paramètre, ils ne sont pas tenus de respecter les mêmes paramètres. Moi, je trouve ça inquiétant comme raisonnement, parce que la qualité ne peut avoir de sens, quand on parle de qualité de services à la population, que si on la conjugue au principe de l'équité. Le ministre vient de nous dire que, dans une autre loi, le principe de l'équité est affirmé. Alors, s'il existe dans une autre loi, qu'est-ce qui empêche qu'on puisse le réaffirmer dans une loi qui se veut d'application générale, du moins dans une certaine limite parce qu'elle ne s'applique pas à tout le secteur public et parapublic?

Alors, moi, je trouve que c'est très, très important que l'on puisse ajouter l'équité, parce que ça vient baliser davantage les services à la population. La qualité, oui, mais comment est-ce que cette qualité va s'opérer si on ne le fait pas à la lumière d'une équité entre les différentes régions du Québec, et peut-être l'équité dans le sens large du terme? L'équité entre les générations, par exemple, et ainsi de suite. C'est un principe fondamental, ça, et le ministre veut le balayer du revers de la main.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le ministre.

M. Léonard: M. le Président, je n'ai rien à ajouter à ce que j'ai dit. Je pense que j'ai été clair.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Je vais donner la parole au député de Jacques-Cartier, mais je voudrais prévenir la députée de La Pinière, lorsqu'elle prend la parole, de bien vouloir en informer la présidence. J'avais une main levée tout à l'heure, et vous êtes intervenue sans du tout... ce qui a privé le député de Jacques-Cartier du droit de poser sa question. M. le député de Jacques-Cartier, à vous maintenant.

• (16 h 20) •

M. Kelley: Merci beaucoup, M. le Président. Juste au deuxième alinéa, ici, le ministre a mentionné tantôt la question de la charte au niveau du ministère du Revenu. On parle que la déclaration porte notamment sur la diligence avec laquelle les services devraient être rendus. Quel niveau de précision est-ce qu'il entend, dans les déclarations? Parce que, après l'adoption du projet de loi, divers ministères et d'autres services seront appelés à faire une déclaration. Si c'est vraiment général, qu'on va traiter votre rapport d'impôts un jour... bon, c'est rassurant un petit peu, mais est-ce que le ministre voit que, dans une charte, règle générale... Moi, je les fais moi-même, mais il y a des remboursements, alors je veux que ça soit traité assez rapidement. Alors, est-ce que le ministre est prêt à voir, dans une déclaration, que, dans 30 jours ouvrables ou 60 jours ouvrables, on va faire des remboursements? Est-ce que c'est ce niveau de précision qu'on prévoit? Juste à titre indicatif. Ce n'est pas que le ministre ne peut jamais engager son collègue le ministre du Revenu, mais c'est quoi, le niveau de précision? Au-delà que c'est souhaitable que les contribuables, un jour, reçoivent leur remboursement, est-ce qu'on préconise, dans l'article qui est ici, des engagements beaucoup plus fermes qu'on va effectivement, dans 30 jours ouvrables, rembourser le contribuable?

M. Léonard: Oui, M. le Président, il y aura des engagements précis comme ceux-là. Je ne veux pas statuer pour le ministère du Revenu, mais je vous donne un exemple ici. Un des objectifs de la Régie des rentes — puis je sais qu'il y a à peu près la même chose à la CARRA actuellement — vous répondre dans un délai moyen inférieur à 60 secondes lorsque vous communiquez avec son service de renseignements téléphoniques. Soixante secondes. Ça, c'est un objectif précis. On sait que la moyenne actuellement, mettons, est, disons, de 120 secondes. Donc, ils veulent doubler leur efficacité, baisser ce délai à 60 secondes. Oui, ça fait référence à des objectifs concrets comme ceux-là. La même chose au ministère du Revenu. Le ministère du Revenu peut se fixer peut-être 60 jours ou 45 jours, mais un délai, puis s'ils peuvent, évidemment, l'accélérer, ils pourront le faire, mais c'est à eux de le déterminer. Mais ce sont des objectifs quantitatifs, le plus possible.

M. Kelley: J'essaie, parce qu'il y a les différents... C'est les premiers documents qu'on va voir, alors j'essaie de comprendre où on va trouver et à quel niveau de... Au niveau du traitement des plaintes... parce que, quand on parle des services, il y a également des engagements. Je ne sais pas si c'est ici ou plus loin qu'on va trouver que, si j'ai une plainte, ça va être reçu et je vais recevoir un accusé de réception dans cinq jours ouvrables, ou je ne sais pas, il y aura une décision prise ou une lettre qui va traiter le fond de votre plainte dans x jours ouvrables. Est-ce que c'est ici ou...

M. Léonard: C'est dans la déclaration de services aux citoyens. C'est ici.

M. Kelley: Oui. Alors, il y aura quelque chose qui va être très précis, parce qu'on a vu ça déjà dans les unités autonomes de service qui se sont fixé des objectifs que, dans 28 jours ou 30 jours, on va être capable de traiter les plaintes. Quand la commission de l'administration publique a reçu le nouveau Curateur public, il a créé toute une nouvelle Direction des plaintes, avec des objectifs très précis, que le monde qui écrit au Curateur public pour porter plainte concernant quelqu'un qui est sous curatelle... un objectif à atteindre, et ça, c'est quelque chose qui fera partie de la déclaration des services aux citoyens.

M. Léonard: Oui.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Vaudreuil.

M. Marcoux: Merci, M. le Président. Est-ce que cette déclaration de services aux citoyens va être obligatoirement incluse dans le rapport annuel du ministère? Je ne me souviens pas de la loi, ici, mais c'est un volet important, je pense, de toute cette loi-là, comme objectif. Et est-ce que, obligatoirement, ça devra être reproduit dans le rapport annuel d'un ministère?

M. Léonard: Le contenu de l'article 24, quant à la reddition de comptes... c'est-à-dire le rapport annuel, sur la reddition de comptes, comprend un certain contenu obligatoire mais ne comprend pas la déclaration de services aux citoyens; «doit comprendre», ça ne veut pas dire que ça exclut. Par ailleurs, à partir du moment où vous avez des résultats, il faut qu'ils soient comparés aux objectifs. Et je pense que, d'une façon ou de l'autre, directement ou indirectement, le contenu même des engagements doit se retrouver dans le rapport annuel avec les résultats qui ont été atteints.

M. Marcoux: Mais ça peut ne pas être tout à fait la même chose. Je pense que la déclaration de services aux citoyens peut ne pas concorder tout à fait avec certains indicateurs de performance de gestion. Je pense qu'il faut être bien conscient de ça, et on pourra en reparler à l'article 24. Mais, comme c'est un principe important — et vous l'avez mentionné vous-même — cette déclaration de services, est-ce qu'on ne pourrait pas envisager — on pourra en rediscuter à l'article 24 — qu'obligatoirement... parce que, là, c'est la loi qui prescrit ça ici, ce n'est pas une entente, ce n'est pas d'autres choses. On dit: La loi le prescrit. C'est important pour les citoyens. Je pense que c'est important pour les parlementaires — parce qu'on ne peut pas lire tous les documents — donc que ça fasse partie également du rapport annuel de gestion.

M. Léonard: M. le Président, la déclaration de services aux citoyens doit être disponible à la clientèle qu'elle vise. Alors, lorsque le rapport annuel va être présenté, il va reprendre à tout le moins les objectifs

quantitatifs qui auront été fixés dans la déclaration de services aux citoyens. Est-ce qu'il y a lieu d'inclure intégralement la déclaration de services aux citoyens dans le rapport annuel alors que c'est disponible ailleurs? Il ne faudrait pas non plus faire double emploi. De toute façon, nous allons en discuter à l'article 24. Mais l'esprit, c'est que la déclaration de services aux citoyens est disponible largement. Le rapport annuel, c'est autre chose, mais il va reprendre le contenu quant aux objectifs. Ça, c'est clair. Moi, je ne pense pas qu'il y ait lieu de reprendre à l'intérieur même du rapport annuel la déclaration de services aux citoyens, qui va être disponible de toute façon. Parce que, là, on pourrait dire la même chose sur le plan annuel de dépenses et le plan stratégique. Donc, est-ce qu'il faut mettre tous les papiers dans un? Ça, si on veut éviter la paperasserie, je pense qu'il ne faudrait pas tomber là-dedans.

M. Marcoux: Excusez, M. le Président, je termine là-dessus. La seule différence, c'est que le plan annuel stratégique va être déposé à l'Assemblée nationale. Je pense que c'est ce que la loi prévoit. Donc, ça va être disponible aux parlementaires. Et puis, également, vous avez mentionné, là, je ne sais pas quelle autre chose qui va être également déposée à l'Assemblée nationale. Et, dans ce cas-là, comme c'est un principe important, je pense que c'est un objectif, aussi, essentiel qui sous-tend bien des éléments du projet de loi. Même si ça peut être disponible dans des dépliants pour la clientèle, ça ne veut pas dire que les parlementaires nécessairement ramassent tous les pamphlets qui peuvent être distribués par les ministères. Que ça puisse — en tout cas, on pourra en discuter, le ministre le considérera puis on reviendra là-dessus; ce n'est pas très long, ce n'est jamais très long, ces déclarations-là — être inclus dans le rapport annuel pour que tout le monde soit au courant de cette disposition-là puis de la façon dont les ministères remplissent leur obligation vis-à-vis de l'article 6...

M. Léonard: M. le Président, la loi comporte des obligations, elle ne comporte pas tout ce qui pourrait être fait par un ministère. J'imagine qu'un ministère, dans son rapport annuel, pourra décider d'inclure la déclaration de services aux citoyens pour la rappeler. Moi, je n'ai aucune objection à cela, mais en faire une obligation légale stricte, ça, c'est autre chose et ce n'est pas l'objet de l'article 24. Mais l'esprit, c'est que cette déclaration de services aux citoyens soit largement disponible.

● (16 h 30) ●

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Vaudreuil.

M. Marcoux: Simplement un dernier point là-dessus, puis je comprends qu'on en rediscutera à l'article 24, là. Il me semble qu'on n'est pas obligés, les parlementaires, à aller sur Internet pour retracer un élément qu'on considère comme étant très important, de base, un élément qui va conditionner les actions du ministère vis-à-vis des citoyens. Si c'est suffisamment

important pour dire dans la loi: Chaque ministère, vous le faites — puis c'est ça qu'on dit: Vous devez le faire parce qu'on juge que c'est important, comme parlementaires — il me semble que ce serait normal de dire: Vous l'incluez aussi, vous ferez une page dans votre rapport annuel pour que tous les parlementaires soient au courant, qu'ils ne soient pas obligés d'aller courir les dépliants que les ministères peuvent mettre à la disposition des clientèles, à moins que chaque député fasse le tour des bureaux et des ministères. Il me semble que ça irait de soi.

Le Président (M. Simard, Richelieu): D'autres questions?

Mme Houda-Pepin: Oui.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Mme la députée de La Pinière.

Mme Houda-Pepin: Je pense que mon collègue voulait prendre la parole tantôt.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Ah! M. le député d'Abitibi-Ouest, je vous avais oublié, à l'autre coin là-bas.

M. Gendron: Vous vous rappelez, M. le Président?

Des voix: Ha, ha, ha!

Le Président (M. Simard, Richelieu): Vous rappelez votre existence à notre souvenir.

M. Gendron: Parfois. Non, très simplement, je peux l'avoir raté, mais ce qui m'intéresse, M. le ministre, j'aimerais ça savoir dans quelle forme... parce qu'à l'article 6, qui est sûrement un article charmère, majeur, important de ce projet de loi là, je l'ai peut-être raté en termes d'explication, mais je ne me souviens pas que vous nous ayez dit très précisément dans quelle forme cette déclaration de services aux citoyens sera rendue publique.

Alors, moi, je voudrais savoir dans quelle forme précisément, parce que, si on n'a pas d'information sur la façon dont elle sera rendue publique, ce n'est pas très utile d'indiquer qu'elle le soit.

M. Léonard: M. le Président, vous avez ici, par exemple, à la Régie des rentes du Québec, la charte des services à la clientèle. Est-ce qu'il faut reproduire tout ça dans le rapport annuel? On comprend tout de suite que, bon, ça va être autre chose.

Par ailleurs, ça peut prendre différentes formes. J'ai vu celle de l'Angleterre. Le gouvernement anglais a réuni les déclarations des services aux citoyens de chaque ministère dans un document qu'il a publicisé. Voilà une chose.

Vous pouvez pénétrer dans les locaux d'un ministère puis avoir, affichée sur le mur, la charte des services aux citoyens, déclaration des services aux

citoyens. Voilà des formules, différentes formules, flexibles. Puis, tout à l'heure, je mentionnais la page du guide du rapport d'impôts, une autre façon de le faire. Ce n'est pas exclusif; ça peut prendre différentes formes, mais c'est l'engagement du ministère, qui devrait être assez largement disponible aux citoyens puis à la clientèle. C'est ça, l'esprit.

Est-ce qu'il y a lieu de dire que ça doit être... tout ça, par exemple, doit être inclus dans le rapport annuel de la Régie des rentes? C'est un document de référence majeur, il y a là-dedans des intentions, certaines sont quantifiées, d'autres, non. Dans le rapport annuel, cependant, ce qui est quantifié en termes d'objectifs doit l'être aussi en termes de résultats, et là la comparaison est très, très, très importante.

M. Gendron: Bien, M. le Président, moi, si vous permettez, là, je n'ai pas beaucoup de trouble, je ne suis pas le type, avec l'expérience que j'ai, à rédiger une espèce de mur-à-mur, puis en disant: Parce que ça serait précisé dans la déclaration de principes, on est certain d'atteindre l'objectif.

Mais, entre ça et un minimum d'exigences, je donne un exemple auquel je pense sans trop y avoir réfléchi des semaines: les bureaux de Communication-Québec, qu'on tente de réduire et d'affaiblir, pour toutes sortes de raisons, parce qu'ils sont dédoublés par le fédéral, Règle générale, Communication-Québec, c'est des bureaux qui sont assez utilisés par les citoyens.

Moi, savoir que la déclaration publique doit minimalement être en quelque part, peu importe la forme qu'elle prendra... Parce que, moi, je n'en n'étais pas sur la forme, je n'en étais pas sur les autres articles, mais ça me donnerait, sur le principe, une garantie que, quand on dit «rend publique une déclaration», la forme de rendre ça public me permet de porter un jugement d'opportunité et surtout d'accessibilité. Là, je n'en ai pas du tout.

Alors, le ministère qui met ça au trentième étage, puis ça risque d'être dans le couloir du trentième, alors qu'il n'y a pas beaucoup de gens qui passent là, à moins de faire comme certains: rien ne sort si ce n'est pas signé par le ministre, pendant des mois, là, t'as quelques chances de voir ça. Mais, si ça ne se passe pas de même, ça peut rester longtemps dans le corridor, puis je ne suis pas si sûr que, là, on a rendu ça public.

Alors, c'était plus attirer votre attention: Est-ce que, vous qui êtes porteur de la loi puis répondant de la loi comme ministre, vous avez réfléchi, pas au modèle unique, ça, la forme, moi aussi, je pense qu'il faut garder de la souplesse si on veut d'abord faciliter au ministère, avoir le goût de la produire, la déclaration publique — plus on va être précis puis plus on va être insignifiant en voulant mettre une série de détails, vous risquez qu'ils se braquent — mais à quelques balises qui donnent une garantie que, au niveau de l'accessibilité, c'est là?

(Consultation)

M. Léonard: M. le Président, j'ai fait référence tout à l'heure à un guide de mise en oeuvre de la loi. On va fournir des éléments. Mais, de là à les rendre coercitifs, j'aurais des réserves, parce qu'il faudrait que la loi statue sur ce qui est coercitif puis en vienne à émettre encore toute une série de règles et de critères qui vont réalourdir l'administration publique.

Ceci étant dit, je pense qu'il va appartenir à chacun des ministères de prendre le moyen ou les moyens les plus appropriés. Par ailleurs, j'ai fait référence tout à l'heure à l'expérience anglaise — bien, c'est un document très intéressant produit par le premier ministre anglais — c'est de colliger toutes les déclarations de services aux citoyens par chacun des ministères de son gouvernement. Puis c'est sa fierté aussi de dire: Je m'engage à faire telle chose puis d'être évalué à la suite en fonction de ça.

Alors, l'intérêt, c'est que ce soit publicisé et qu'ensuite on soit évalué publiquement. Et je pense que, dans cette mesure-là, c'est ça qu'on doit viser, c'est que ce soit publicisé. Par ailleurs, de mettre, d'introduire une série de critères... on veut le faire sous forme de guide, pas coercitif, mais de donner des indications aux ministères pour le faire. Est-ce qu'on doit aller plus loin là-dedans? Moi, je pense que, quand la CARRA émet ses objectifs, c'est parce qu'elle a l'intention de les réaliser; bien, elle les publicise.

Ici, vous avez celui de la Régie des rentes, chef du service à la clientèle. Voilà un document, je pense, qui est intéressant, et ça donne des orientations de la Régie des rentes. Puis je ne pense pas que des ministères ou des organismes vont avoir tendance à cacher leurs objectifs là-dessus. Je pense, au contraire, qu'ils vont avoir tendance à les publiciser et même à faire de l'émulation d'un ministère à l'autre, d'un organisme à l'autre.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Mme la députée de La Pinière.

Mme Houda-Pepin: Merci, M. le Président. Le député d'Abitibi-Ouest a déjà posé une partie de mes questions. Je trouve ça très pertinent.

M. Gendron: ...

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Gendron: Que ma question soit pertinente, j'en disconviens pas, il faut que ça soit les vôtres.

Mme Houda-Pepin: C'était celle que je devais poser.

M. Marcoux: Pas nécessairement complète.

Mme Houda-Pepin: C'est ça, pas nécessairement complète. L'article 6, là: «Un ministère ou un organisme qui fournit directement des services aux citoyens...» donc le ministère ou organisme qui fournit directement des

services, est-ce que cela réfère aux organismes budgétaires et extrabudgétaires? Parce que la plupart des organismes offrent des services aux citoyens. C'est limitatif ou...

M. Léonard: C'est le sujet dont on a discuté tout à l'heure. Ce sont les ministères, oui, les organismes budgétaires, oui, et les autres qui vont être assujettis par le ministre.

Mme Houda-Pepin: Ça répond à ma question.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Est-ce que l'article 6 est adopté?

Des voix: Adopté.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Adopté. Nous passons à l'article 7, section III, Plan stratégique. Pardon. Non, toujours dans la déclaration de services aux citoyens, article 7. J'ai voulu aller trop vite. L'article 7.
● (16 h 40) ●

M. Léonard: M. le Président, je pense que ce qui est en cause ici, c'est que la connaissance des besoins de la clientèle est essentielle et peut être recueillie de diverses façons, comme je l'ai dit hier, de façon générale soit par des sondages, des «focus groups», des questionnaires. Mais cela ne veut pas dire cependant qu'on doive y répondre, qu'on doive absolument y répondre sans discernement, mais à tout le moins les considérer. Donc, ça donne des balises en quelque sorte sur les attentes des citoyens puis comment les connaître.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Est-ce qu'il y a des questions?

M. Marcoux: Oui, bien, présentement, par exemple...

M. Léonard: Vous pouvez les connaître, les...

M. Marcoux: ...ça peut se faire... j'imagine que ça doit se faire présentement même si ce n'est pas inscrit dans la loi, qu'un gestionnaire responsable et qui veut qu'un service qu'il rend soit approprié doit essayer de connaître les attentes des citoyens. Je veux dire, même actuellement, là, j'imagine qu'il doit déjà se faire des choses dans certains ministères à cet égard-là, ceux qui sont les plus directement impliqués avec la clientèle.

Est-ce qu'il y a déjà certains ministères qui, de façon plus particulière, ont initié des actions dans ce sens-là, puis de quelle nature sont-elles?

(Consultation)

M. Léonard: Oui, M. le Président, je peux donner des exemples. C'est inégal. Il y en a qui le font, d'autres qui le font moins. On me parle du ministère de la Solidarité sociale qui a des «focus groups» qui s'interrogent

beaucoup sur ce que désire sa clientèle. Il existe des choses.

Il y a des ministères aussi qui procèdent de temps à autre à des sondages. Mais l'esprit de cette loi, c'est que l'administration — les dirigeants puis l'administration générale — s'intéresse davantage aux attentes de la clientèle et fasse des efforts pour les connaître. Après ça, bien, évidemment, les employés auront le souci de dispenser les services en conséquence, de simplifier les règles et les procédures, parce que ce qui va compter toujours — il faut toujours avoir ça en tête — c'est le résultat. Alors, ça donne le corps même de cet article.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Vaudreuil.

M. Marcoux: C'est parce que, autant je pense que c'est important de chercher à connaître les attentes des citoyens, il y a aussi d'essayer de mesurer le taux de satisfaction, leur satisfaction vis-à-vis des services qui sont rendus.

Une voix: C'est ensemble.

M. Marcoux: Bien, écoutez, on peut dire que c'est ensemble, mais là on dit: Connaître les attentes. Les citoyens peuvent exprimer leurs attentes, mais, après, une fois qu'ils ont dit: Voici le type de services qu'on s'attend de recevoir, subséquemment, une fois que les services ont été rendus ou sont en voie d'être rendus, est-ce que les citoyens sont satisfaits des services qui sont rendus? Ça, moi, ça m'apparaît aussi important que les attentes, le taux de satisfaction. Je dis: Ça me surprend un peu qu'on parle seulement des attentes et qu'on ne parle pas du tout de tenter de mesurer le degré de satisfaction des citoyens sur les services reçus.

C'est-à-dire, si l'objectif de la loi qu'on comprend, c'est le service aux citoyens, il me semble qu'on devrait dire au ministère aussi: S'assurer de connaître les attentes des citoyens et de mesurer la satisfaction.

M. Léonard: M. le Président, oui, il faut mesurer les attentes des citoyens, mesurer la satisfaction, d'accord, et cela peut se faire aussi par l'analyse des plaintes des citoyens par rapport aux services qu'ils s'attendaient de recevoir. Ce qui touche les plaintes en particulier, c'est très important parce que ça met l'emphase sur ce qui va moins bien dans les services aux citoyens.

Maintenant, il y a une chose qui se passe généralement lorsque l'on fait de telles opérations: le niveau des attentes a tendance à augmenter avec l'expérience. Nous avons indiqué, dans le dernier alinéa de l'article: «Le ministère ou l'organisme qui l'estime approprié sensibilise les usagers sur le coût des services qu'ils utilisent», parce que, au fond, il y a un équilibre qui doit se faire. Les attentes peuvent monter, mais le coût aussi va monter, le coût de ce service va monter.

Ça peut être légitime, ça peut aussi être exagéré, ou ça peut être légitime mais en même temps inaccessible du

point de vue des ressources de l'État. Il y a tout ça qui intervient. Mais le dialogue doit se faire, puis c'est ce que vise cet article, le dialogue, en quelque sorte, par sondages interposés ou par mécaniques interposées, mais des techniques, des consultations, il doit se faire.

M. Marcoux: M. le Président, je suis d'accord là-dessus et je comprends que les attentes peuvent être innombrables, très élevées. Ça, c'est une chose. Mais la satisfaction du service reçu, ce n'est pas nécessairement correspondant à l'attente. En d'autres termes...

Une voix: ...

M. Marcoux: Non, non, mais écoutez, le ministre, comprenez-vous, dit: J'offre tel service. Est-ce que le client est satisfait — et je ne parle pas du coût du service — de la façon dont c'est rendu et du mode de prestation? Puis c'est ça, moi, qui me paraît aussi important, il me semble, que de mesurer les attentes, parce que seulement les attentes, là... C'est toujours innombrable, ça, les attentes, là, mais le degré de satisfaction, c'est une mesure qui est plus facile, je pense, en tout cas, puis qui amène pour le gestionnaire probablement une façon de s'évaluer et d'évaluer la gestion. Et je me dis: Pourquoi... au lieu de dire «s'assurer de connaître des attentes des citoyens», mais également le taux de satisfaction ou la satisfaction vis-à-vis des services reçus. Il me semble que ça va ensemble.

M. Léonard: M. le Président, je suis d'accord avec le député et je ne lui fais pas dire. Mais, lorsqu'on mesure le taux de satisfaction des usagers du système hospitalier au Québec, le taux est beaucoup plus élevé que lorsqu'on pose la question à, disons, la population en général. Ceux qui sont passés par le système hospitalier sont satisfaits à au moins 80 %, même, on me dit 90 % — là, pour être bien sûr, je vais dire 80 %. Donc, oui, vous avez raison, il faut mesurer la satisfaction des services qui ont été reçus. Alors, oui, très bien, puis, ça aussi, c'est une bonne mesure. Il y a aussi la mesure des attentes, savoir ce que les gens s'attendent de recevoir, très bien, mais, ceux qui ont eu des services, après, s'ils sont contents ou pas.

À la Régie des rentes aussi, pour prendre un autre exemple, ce qu'on nous dit dans l'avant-propos, leur document Services aux citoyens: «Cette charte a été élaborée à partir des résultats d'une consultation effectuée auprès de 4 000 de ses clients et clientes et elle s'inscrit dans une démarche qui rallie tout le personnel.» Elle dit ensuite, un peu plus loin, je saute quelques lignes: «La Régie s'est dotée d'une politique de gestion des plaintes en 1992 pour assurer la protection des droits de tous les citoyens et citoyennes qui ont recours à ses services.» Donc, la gestion des plaintes va donner beaucoup de renseignements sur le degré de satisfaction de la clientèle. Voilà des exemples que je cite.

M. Marcoux: Je voudrais simplement revenir sur ce que le ministre mentionnait sur la santé. Quand je vois,

moi, des gens en radio-oncologie et que ça fait 12 semaines qu'ils attendent, je n'ai pas besoin de leur faire un «focus group» pour savoir qu'ils sont inquiets puis qu'il y a de quoi qui ne marche dans le système. Je voulais juste lui dire ça, puis je pourrai donner des exemples. Alors, je pense que, ça, on en a, puis ça augmente, à part de ça, pas besoin de faire de «focus group» là-dessus, et puis on pourrait leur demander s'ils sont satisfaits du service.

C'est sûr qu'il y a différentes modalités de connaître la satisfaction. Ça peut être le règlement des plaintes, ça peut être d'autres façons. Mais ce qu'il semble, ce qui est important, c'est le résultat. Et c'est pour ça que je pensais que c'était aussi important de s'assurer de connaître les attentes que le degré de satisfaction également.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Mme la députée de La Pinière.

Mme Houde-Pepin: Sur cette question des attentes versus le niveau de satisfaction — j'ai écouté la réponse du ministre — je trouve que le niveau de satisfaction est au coeur de la gestion par résultats. Si on veut vraiment savoir si le service a été livré, était accessible, était de qualité, la seule façon de le mesurer, c'est par le taux de satisfaction, d'où l'importance d'avoir des mécanismes qui permettent justement de recueillir cette information.

• (16 h 50) •

Je reviens à ce qu'on a déjà discuté lorsqu'on a parlé d'une information complète. Ça, c'est un élément d'information, par exemple, comme parlementaires, dont on a besoin. Il ne s'agit pas de dire, comme le ministre vient de l'annoncer, qu'on a fait des sondages auprès des personnes et qu'on a eu un taux de satisfaction élevé par rapport aux soins de santé. Si vous faites un sondage auprès du personnel soignant, les infirmières, auprès des médecins, le taux de satisfaction va être très bas, mais là n'est pas la question. La question, c'est de savoir si on ne peut pas avoir un mécanisme pour mesurer le niveau de satisfaction des citoyens, et c'est au coeur de la discussion qu'on est en train de faire sur la gestion par résultats.

Le ministre nous a dit qu'un organisme s'est doté d'une politique de gestion des plaintes. Est-ce que ça va être sur une base volontaire, si un organisme veut se donner des mécanismes de plainte? Ou est-ce, parce qu'on est dans la modernisation de l'appareil administratif, qu'il faudrait que cette règle-là s'applique à l'ensemble de l'administration, quitte à ce que chacune d'eux, chacun des organismes, se dote de ses propres mécanismes à lui? Mais à tout le moins qu'on s'assure que ce mécanisme existe, que la population sait qu'elle a un recours, sait qu'elle peut s'adresser à une personne, un ombudsman, une personne qui est dans l'administration qui va recueillir sa plainte et que cette plainte va être traitée et qu'elle va avoir une réponse.

M. Léonard: Oui, M. le Président, un ministère doit s'assurer de connaître les attentes des citoyens. Il y a les attentes à l'état général, il y a les attentes de ceux qui

ont été satisfaits, d'autres qui ne l'ont pas été. Ça fait partie de la connaissance des attentes des citoyens, l'évaluation après. Moi, je pense qu'il n'y a pas nécessité d'aller plus loin que ça, sinon on va réécrire un autre projet de loi pour dire comment faire de telles opérations. Ce n'est pas l'esprit de la loi. L'esprit de la loi, c'est de laisser aux gestionnaires le soin de connaître les attentes du citoyen, de lui laisser le choix des moyens, alors c'est lui qui va en décider. Mais il doit le faire, et puis il va avoir à en rendre compte. C'est ça, l'esprit de la loi. Ce n'est pas de rendre tout ça coercitif à l'aide d'un catalogue de mesures obligatoires.

Mme Houda-Pepin: Il ne s'agit pas d'avoir un catalogue de mesures. Le ministre présente un projet de loi qui se veut un projet de loi pour moderniser la gestion de l'État, et on parle ici de gestion par résultats. Il me dit que le ministère ou l'organisme va s'assurer qu'il connaît les attentes des citoyens, très bien. Les attentes des citoyens, on parle ici du niveau des besoins des citoyens. Mais comment est-ce qu'on peut savoir que les résultats ont été au rendez-vous sinon que par le niveau de satisfaction, en mesurant le niveau de satisfaction quantitativement et qualitativement? Les besoins et les attentes, c'est une chose. Ça, c'est ce que la personne peut exprimer en général, mais la seule façon que nous avons de mesurer la qualité des services, c'est par le niveau de satisfaction. Donc, ça n'enlève rien à la connaissance des attentes, mais, connaître les attentes, ce n'est pas connaître la qualité des services qui ont été livrés.

M. Léonard: M. le Président, le ministère va déposer un rapport annuel et va être assujéti à une reddition de comptes, le ministre comme le sous-ministre — il y a des parlementaires ici. Bon, ça, c'est une des fonctions importantes, une des articulations importantes du projet de loi que celle de la reddition de comptes. Par ailleurs, ce rapport annuel sera rendu public, et les résultats, aussi, seront rendus publics et débattus. Je pense qu'il faut laisser la chance au débat de se faire, de s'améliorer en cours d'année, et ce n'est pas par des prescriptions légales tatillonnes qu'on va y arriver. C'est ce que nous vivons à l'heure actuelle: plein de règles, de procédures, puis, au fond, tout le monde est embêté avec ça puis est paralysé. Alors que ce n'est pas ça, il faut aller à l'essentiel: quels sont les résultats? les publiciser, les défendre ici, en commission parlementaire, puis les défendre aussi devant le public. Alors, c'est ça, l'esprit de la loi.

Mme Houda-Pepin: Et comment ce projet de loi n° 82 va-t-il alléger les règles et les procédures pour que ça fonctionne selon ce que le ministre...

M. Léonard: Ce que je constate, M. le Président, c'est que la députée voudrait que j'en mette plein, plein dans le projet de loi, alors justement qu'on veut alléger.

Mme Houda-Pepin: Pas du tout. Alléger, c'est une chose, alléger les règles et les procédures, mais je ne

vois pas en quoi le fait de ne pas parler de niveau de satisfaction va alléger les procédures. Je ne vois pas le lien.

Ceci étant dit, je voudrais, sur le paragraphe 2°, qui se lit comme suit: «Chercher à simplifier le plus possible les règles et les procédures qui régissent la prestation de services», et «3° développer chez ses employés le souci de dispenser des services de qualité...» Sur ce dernier point, «développer chez ses employés le souci de dispenser des services de qualité», j'ai à l'esprit ce qu'on vit actuellement dans nos écoles avec les enseignants qui boycottent les activités culturelles, parascolaires, etc. Comment ce projet de loi peut-il régler le problème qui est devant nous dans les écoles?

M. Léonard: D'un point de vue strict, ce projet de loi ne s'applique pas au réseau scolaire. Mais, si vous me demandez, dans le cas où le projet de loi s'appliquerait au réseau scolaire, ce qui pourrait arriver dans le temps, *mutatis mutandis*, je le précise, ce point 3° dit: Développer chez les employés le souci de dispenser des services de qualité; donc, le souci de tous les employés, c'est de dispenser des services de qualité, peut-être que cela veut dire que la grève pourrait prendre d'autres formes.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Jacques-Cartier.

M. Kelley: Oui, je veux revenir à un échange, à la fin de la séance d'hier, sur le document anglais *Modernizing Government*. Parce que je pense que, dans le style, quand même, quand je lis qu'est-ce qu'ils ont mis, ce n'est pas une loi, c'est plutôt un rapport de leurs efforts pour moderniser le gouvernement. Mais je pense ... au lieu de chercher à simplifier — je pense que tous les 125 députés, nous sommes tous arrivés au constat qu'il faut simplifier — pourquoi pas l'éliminer et dire directement? Parce que, dans le document en Angleterre: «A new drive to remove unnecessary regulation», alors c'est vraiment plus un défi. Mais, ici, «chercher à simplifier», où on va créer peut-être un comité de travail, un jour, on va regarder ça, peut-être une couple de réunions et on va oublier ça, si on biffe «chercher à» et on dit clairement, comme Législature, qu'il faut simplifier.

Et c'est juste un exemple, ici, le troisième: Développer chez les employés le souci de dispenser des services de qualité. En Angleterre, on parle de: «Make sure that public service users, not providers, are the focus by matching services more closely to people's lives.» Qu'est-ce qu'on est en train de dire? Que c'est le citoyen, l'utilisateur, qui est au coeur de la réforme, plutôt que les personnes qui donnent des services. Développer un souci, bof!, c'est intéressant, mais je trouve le langage, encore une fois... Dans le modèle que le ministre a dit, dans son document, il s'inspire beaucoup du modèle en Angleterre, je trouve que les engagements sont beaucoup plus clairs. Ce sont des engagements, et c'est une question de ton à la

fois qu'on a trouvé dans les objectifs au départ du projet de loi. Mais est-ce qu'il y a moyen peut-être de...

Et je suis d'accord avec le ministre, on ne veut pas mettre un mur-à-mur, je ne veux pas mettre... mais je pense quand même qu'il faut envoyer des signaux clairs. Je trouve qu'ici, dans l'article 7, on est «soft» pas mal. Moi, j'enlèverais tout de suite «chercher à». Moi, je pense qu'il faut lancer un message clair, il faut simplifier la réglementation de notre gouvernement, remarques bipartisanes. Moi, je pense qu'il faut réaménager le troisième pour dire qu'il faut mettre au coeur de nos préoccupations le citoyen, et c'est d'adapter nos services au citoyen plutôt que toujours continuer d'exiger que le citoyen doive s'adapter à nos heures d'ouverture.

● (17 heures) ●

On a cité l'exemple, entre autres, de quelqu'un qui travaille de neuf à cinq. «Well», il faut trouver un moyen pour qu'il puisse acheter un permis, puisse aller voir quelqu'un au CLSC le soir ou la fin de semaine, parce que la réalité, de nos jours, au Québec: les deux membres d'un couple travaillent. C'est ça, la réalité. Alors, de dire qu'il faut trouver un moyen d'arriver à nos bureaux de neuf à cinq ou appeler à nos bureaux mêmes... Parce que, si je suis sur le plancher d'une usine de 9 heures à midi, j'arrive à midi, j'appelle: Tous nos bureaux sont présentement fermés, s'il vous plaît, rappelez après 13 h 30. Ce n'est pas ça, le service qui a le citoyen au coeur des préoccupations.

Alors, les choses qui sont ici, c'est intéressant, mais, moi, j'aimerais avoir quelque chose qui lance... Et ce n'est pas une contrainte. La façon dont chaque ministère va le faire, c'est leur devoir de le faire, mais de lancer un signal beaucoup plus clair que c'est le client qui compte en premier lieu plutôt que les personnes qui rendent les services. Et il faut simplifier nos règlements. Juste une suggestion.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Merci, M. le député de Jacques-Cartier. Est-ce qu'il y a une réaction du ministre à cette suggestion?

M. Léonard: C'est une rédaction plus directe que le député sollicite. Dans le 1^o de l'article 7, ça se lirait comme suit: «Un ministère ou un organisme qui fournit directement des services aux citoyens doit connaître les attentes des citoyens.» Déjà, «connaître»... Il y a une prudence législative dans la rédaction des lois. J'ai de la misère à... pas de la misère, mais... Je dirais que l'idée est bonne, parce que, dans un texte public qui n'est pas un texte législatif, on peut être beaucoup plus direct. Et c'est un texte comme cela, général, qui est en cause.

Dans le 2^o, «chercher à simplifier le plus possible», effectivement, «simplifier le plus possible», ça amène à éliminer le mot «chercher». Ça, je n'ai pas d'objection de fond, en tout cas, sûrement pas de fond. «Connaître les attentes des citoyens», «s'assurer de connaître les attentes des citoyens», en tout cas, le 2^o, moi, je suis prêt à dire: Oui, on peut en faire un amendement, «simplifier le plus possible les règles de

procédure». Je ne pense pas même qu'il y ait de problème, même en termes de prudence législative. Je suis prêt à admettre ça, M. le Président.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Il me faut une proposition d'amendement, elle viendrait...

M. Léonard: Je peux la faire.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, elle vient du ministre.

M. Léonard: Supprimer les mots «chercher à» dans le 2^o, donc «simplifier le plus possible».

Le Président (M. Simard, Richelieu): Vous allez nous le rédiger, nous le faire connaître le plus tôt possible.

M. Léonard: Ou quelqu'un le rédige. Mais c'est parce que la progressivité de la chose est déjà incluse par le fait qu'on dise «le plus possible».

Le Président (M. Simard, Richelieu): Vous aviez parlé de supprimer le «s'assurer de». Est-ce que...

M. Léonard: C'est ça.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Même chose? Non?

M. Kelley: Non, le «chercher à».

M. Léonard: Non, non, pas celui-là.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Non, pas celui-là?

M. Kelley: Non, et je n'ai pas parlé du premier.

M. Léonard: Parce que «connaître», c'est beaucoup plus direct. C'est très ambitieux de dire: On connaît les attentes des citoyens. Il faut...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Il faut être modeste.

M. Léonard: Bien, il faut être prudent.

Le Président (M. Simard, Richelieu): «Chercher à». Prudent, voilà.

M. Léonard: Je veux dire, «connaître les attentes des citoyens»... Qui peut prétendre les connaître à 100 %...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Si vous voulez bien, on va poursuivre...

M. Léonard: ...sauf l'opposition?

Le Président (M. Simard, Richelieu): Ha, ha, ha! On va poursuivre l'étude de l'article 7 et, dès qu'il y aura une rédaction de prête, on pourra l'adapter rapidement. M. le député de Jacques-Cartier, vous voulez poursuivre?

M. Kelley: Et juste pour revenir, moi, je...

M. Léonard: M. le Président, je pense qu'il y en a une ici. L'article 7. Supprimer, dans le paragraphe 2° du premier alinéa de l'article 7 les mots «chercher à».

Le Président (M. Simard, Richelieu): Est-ce que l'amendement est adopté?

Des voix: Adopté.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, M. le député de Jacques-Cartier, voulez-vous poursuivre, s'il vous plaît?

M. Kelley: Je ne sais pas, mais, moi, je n'ai pas proposé quelque chose pour le premier paragraphe, et ce n'est pas...

M. Léonard: Non, non, ça va, non, je ne propose rien non plus.

M. Kelley: Mais je ne sais pas, je n'ai pas une formulation précise, mais je veux, quelque part dans le paragraphe 3°, parler du citoyen ou du client ou... Je ne sais pas comment l'introduire. Et je sais qu'on ne peut pas avoir la même clarté que le document anglais, mais quand même: «Making sure that public service users, not providers, are the focus by matching services more closely to people's lives.» Moi, je pense qu'un certain engagement... On a fait ça: Pour de meilleurs services aux citoyens. Vous avez jugé bon de mettre ça comme titre de votre livre blanc ici, au lieu, c'est un petit peu plus flou, de: Le souci de dispenser des services de qualité. On peut dire qu'il va de soi, c'est les services aux citoyens. Mais, moi, je veux, d'une certaine façon, si on peut trouver une formulation, dire: C'est le citoyen d'abord. Et je pense que c'est le coeur même de ce que le ministre est en train de chercher.

Alors, s'il y a moyen, dans le troisième paragraphe, d'introduire la notion que c'est le citoyen d'abord, et on essaie de mettre le citoyen la préoccupation majeure dans la réforme, je pense que c'est quelque chose qui est cherché des deux côtés de la table.

Mme Houda-Pepin: Oui, très pertinent.

M. Léonard: M. le Président, là on peut réécrire toute la loi puis dire: Emploie un style plus direct ici, plus direct là. Là, non, je ne tomberai pas dans ce travers. J'ai consenti à l'amendement tout à l'heure, mais l'esprit de la loi, l'esprit de l'article, c'est de viser des meilleurs services aux citoyens en les connaissant, en simplifiant les règles et les procédures, en développant le souci chez les

employés. Et puis, même dans la première ligne, «un ministère [...] qui fournit directement des services aux citoyens doit», déjà il y en a une, référence aux citoyens. Là, on pourrait réécrire l'article de bien d'autres façons. Je veux dire, mes juristes l'ont écrit comme cela. J'admets l'amendement qu'on a adopté, mais, pour le reste, je m'en tiendrai à cette rédaction.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Mme la députée de La Pinière.

Mme Houda-Pepin: Pourtant, la succession est très pertinente. Le dernier paragraphe: «Le ministère ou l'organisme qui l'estime approprié sensibilise les usagers sur les coûts des services qu'ils utilisent.» C'est important de sensibiliser les usagers aux coûts. Comment va se faire cette sensibilisation?

M. Léonard: Ah! Mon Dieu! de bien des façons!

Mme Houda-Pepin: Est-ce que le...

M. Léonard: Je laisse au ministère le soin de le faire et de le définir, et puis même l'opportunité de le faire, mais nous l'encourageons à le faire, parce qu'on peut avoir plein d'attentes, plein de besoins, mais les ressources seront toujours limitées. Et l'une des façons de sensibiliser, c'est de renseigner le citoyen sur les coûts des services qu'il demande ou qu'il obtient.

Mme Houda-Pepin: Je suis entièrement d'accord là-dessus.

M. Léonard: Premièrement, ça le rend très sensible par la suite.

Mme Houda-Pepin: Non, non, je trouve...

M. Léonard: J'ai donné — je ne sais pas si c'est hier — en commission parlementaire l'exemple de la SAAQ — oui, c'est hier, on en a parlé — toute la sensibilisation qui s'est passée dans l'esprit des citoyens sur le coût des accidents d'automobiles, non seulement pour leur propre portefeuille, mais aussi en termes humains. Et ça, ça fait partie, je pense, des objectifs de ce que nous avons ici, et je pense qu'on doit le faire le plus possible.

Mme Houda-Pepin: C'est pertinent, en effet, de sensibiliser les usagers au coût des services, ça, c'est vrai. Mais, moi, ma question, c'était par rapport à des paramètres. Est-ce que, lorsqu'on a rédigé ce projet de loi, on avait à l'esprit des exemples concrets, de dire: Une des façons, ça serait telle et telle chose. Si des ministères ou des organismes s'adressaient à vous pour vous dire: Comment on doit le faire? vous devez en principe avoir des exemples à leur fournir ou des paramètres sur lesquels ils peuvent se baser pour faire cette sensibilisation.

M. Léonard: Des paramètres, c'est déjà beaucoup dire. Mais, dans un rapport annuel, même des entreprises, vous avez assez souvent des références à des revenus moyens, à des coûts moyens, à des éléments comme ceux-là qui renseignent sur les opérations mêmes de l'entreprise. Pour moi, on pourrait utiliser des procédés semblables, analogues — je ne peux pas dire pareils, mais analogues — pour le cas d'un ministère. Je sais que ça ne se fait pas souvent, mais je pense que nous devrions le faire, parce que l'honnête citoyen qui paie des impôts, quand il voit ce que les services coûtent à l'unité, lui-même, en tout cas, aura beaucoup moins tendance à en abuser, si jamais c'est le cas, mais aura tendance à limiter ses propres attentes en fonction des ressources disponibles à l'État. On peut demander plein de choses à l'État. On est sans arrêt en train de décrier la dépendance de l'État. Bien, ça, c'en est un moyen. Lorsque les gens connaissent le coût, ils sont plus sensibles aux services qu'ils obtiennent. Et des critères, il va s'en développer, l'intention est là.

• (17 h 10) •

Mme Houda-Pepin: Oui. Au-delà de l'intention, l'exemple que le ministre nous a donné, des rapports annuels, c'est utile, mais pour une certaine catégorie de citoyens qui lisent les rapports annuels. Ce n'est pas nécessairement quelque chose que les usagers d'un service public vont lire régulièrement. Est-ce que, par exemple, la déclaration de services aux citoyens, qui, elle, va être diffusée «at large», elle va être diffusée, j'imagine, à la population, ce ne serait pas un support sur lequel la sensibilisation sur les coûts des services pourrait se faire? Ou est-ce qu'il y d'autres façons?

M. Léonard: O.K. Je ne l'exclus pas; c'est possible. C'est même implicite, parce qu'à partir du moment où un ministère veut rendre plus de services ou de meilleurs services à ses citoyens à partir du même budget, mettons, c'est implicite qu'il veut diminuer ses coûts. Il a des objectifs comme cela.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Vaudreuil.

M. Marcoux: Simplement un commentaire sur ce qu'a mentionné le ministre lorsqu'il parlait des entreprises. Et vous avez raison là-dessus: ce qui est intéressant dans le cas d'une entreprise, c'est que vous pouvez comparer avec d'autres entreprises souvent. Est-ce que, dans le cas d'un ministère, c'est possible aussi de pouvoir établir des comparaisons? C'est peut-être plus difficile de le faire, mais c'est une différence, ça, avec les entreprises, parce que, comme elles sont en concurrence, on peut établir des comparaisons. Est-ce que l'idée serait également ici ou serait possible pour des ministères ou des organismes, de dire: Voici ce que ça coûte, puis on a également des comparaisons avec d'autres organismes, peut-être analogues, qui rendent des services de même nature.

M. Léonard: M. le Président, je peux vous donner un exemple ici sur la CARRA qui compare ses coûts ou

différents éléments de ses coûts de fonctionnement par rapport à six principaux administrateurs de régimes de retraite du secteur public au Canada, donc avec d'autres administrations publiques. Vous pouvez comparer parfois avec les privés, quand il y a lieu. Ça peut arriver. Je dirais aussi qu'on peut comparer l'évolution, les séries historiques sont très importantes. Et j'imagine bien que, nous, quand on a pris le pouvoir, il y a eu comme une tendance à la baisse en termes de coûts, dans les séries historiques, avec ce qui se passait dans l'administration précédente, par exemple à la SIQ, sur le coût, la location du mètre carré. Nous avons baissé très significativement les coûts par rapport à ce qui se passait sous le régime libéral d'avant.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Est-ce qu'il y a d'autres questions à l'article...

M. Léonard: On me réfère aussi à l'article 13 de la loi, du projet de loi, lorsque nous y arriverons, au 4°: «Un engagement à produire, à la fin de chaque année, un rapport de gestion sur l'atteinte des résultats et, dans la mesure du possible, la comparaison de ces résultats avec ceux d'organismes semblables.»

M. Marcoux: M. le Président, un commentaire, d'ailleurs, d'abord sur la SIQ. Évidemment, on peut voir aussi la SIQ avec tous les contrats du Palais des congrès.

M. Léonard: J'aimerais comprendre. Le député parle dans sa cravate.

M. Marcoux: Non, je voudrais dire, quand on parle de la SIQ, on pourrait parler des contrats, aussi, à un moment donné où on a eu différents problèmes majeurs qui se sont passés, notamment dans le cas du Palais des congrès.

M. Léonard: Et qui se sont solutionnés dans la transparence.

Une voix: Après trois appels d'offres.

M. Léonard: Oui, dans la transparence, correctement.

M. Marcoux: Après trois appels d'offres, et on pourra en parler.

Une voix: ...les fonds publics.

M. Léonard: Non, pas du tout, au contraire. Nous sommes sûrs d'avoir économisé. Je défendrai ce dossier n'importe quand.

M. Marcoux: C'est ce que vous dites. Pour revenir sur la... Et on pourra parler d'autres contrats aussi, quand on parlait des contrats...

M. Léonard: On va vous parler des vôtres, vos contrats, vous allez voir.

M. Marcoux: ...sur la question des centres, de la comparaison. Lorsqu'on a eu la commission de l'administration publique, on a rencontré, je pense, le Centre de perception fiscale et le Centre de recouvrement des créances en matière de sécurité du revenu, et ce n'est pas encore, je dois vous dire, ça, une habitude qui est vraiment prise par les gestionnaires pour essayer de comparer. Puis ça, il y a des cas, par exemple le Centre de perception fiscale, le Centre de recouvrement des créances pour les prestataires de la sécurité du revenu, où on peut comparer, je pense, avec d'autres types d'organismes ou d'entreprises, même, qui font la même chose. Et je pense que c'est à développer, parce que c'est encore... Ça, ça a été un élément important. Je pense que mon collègue de Jacques-Cartier présidait la commission...

M. Léonard: Oui, c'est ce qu'on appelle le «benchmarking».

Une voix: «Benchmarking.»

M. Léonard: Je pense qu'il faut en faire le plus possible de toutes les façons, dans la mesure où c'est pertinent, évidemment.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Des indicateurs de performance.

M. Léonard: C'est des indicateurs de performance, oui, c'est ça.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Est-ce que l'article 7 est adopté?

M. Léonard: Adopté, M. le Président.

Plan stratégique

Le Président (M. Simard, Richelieu): Nous passons à l'article 8 qui, lui, est un article à l'intérieur de la section III, Plan stratégique. M. le ministre.

M. Léonard: Oui, M. le Président. Je pense que l'article est assez clair. Il fait obligation aux ministères et organismes d'établir un plan stratégique pluriannuel. Ce plan existe déjà depuis trois ans, et maintenant nous nous disposons à le rendre public, et nous en faisons l'obligation, de le rendre public.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Vaudreuil.

M. Marcoux: M. le Président, il est clair que le plan stratégique va couvrir plus d'une année. Donc, en soi, il est pluriannuel. Par ailleurs, est-ce qu'on va avoir une série de plans? Il y en a qui seraient de deux ans, il y

en a qui seraient de trois ans, et c'est un peu ça, là. On dit: De plus d'une année. Et, à cet égard-là, il y a des groupes qui nous ont fait des commentaires lors des audiences de la commission spéciale sur le document du ministre sur la gestion publique, notamment l'Association des cadres qui a abordé cette question de la durée du plan stratégique, et elle nous a dit: Un plan stratégique se doit d'être pluriannuel afin de favoriser la réalisation des actions de fond.

On est d'accord, ça peut changer à un moment donné, pour toutes sortes de raisons: il y a moins de fonds qui étaient prévus au point de départ, etc. Et la pratique actuelle est de les faire de façon constante à l'adoption d'un plan triennal, lorsqu'il s'agit de réalisations d'orientations stratégiques. Et la proposition qu'elle fait dans son mémoire, c'est d'adopter un plan stratégique applicable pour une période de trois ans. Je me demande s'il n'y a pas intérêt à avoir au moins une durée minimale, peut-être pas nécessairement trois ans, mais est-ce qu'on pourrait dire «d'au moins trois ans», de sorte qu'il y ait un minimum qui s'inscrive, et je pense qu'il serait clair pour tout le monde? Parce que là on peut se poser la question: Plus d'une année, ça peut être de deux ans.

Deux ans, lorsqu'il y a un plan annuel aussi, je ne suis pas sûr si ça permet de donner vraiment des orientations à plus long terme. Et c'est pour ça que je me demandais si M. le ministre ne pourrait pas considérer, indiquer — et je ne voudrais pas le limiter peut-être à tel, mais au moins s'il dit que c'est pluriannuel — dire: Au moins trois ans, de sorte que ça soit clair, il n'y a pas de discussion là-dessus. On ne peut pas dire qu'il va arriver: C'est deux ans. Non, non, ce n'est pas deux ans, c'est pluriannuel, etc. Et ça s'inscrit dans une proposition qui a été faite par des gens qui sont impliqués dans la gestion, qui travaillent eux-mêmes au sein des ministères.

M. Léonard: M. le Président, les directives de l'exécutif, en particulier du Comité des priorités, sont à l'effet que le cycle est triennal, au gouvernement, mais nous ne l'écrivons pas dans la loi.

M. Marcoux: Mais pourquoi?

M. Léonard: Parce qu'il pourrait arriver qu'à un moment donné, pour un nouvel organisme, ça soit peut-être deux ans, peut-être plus. Donc, on ne veut pas mettre «triennal». On met «de plus d'une année». Alors, là, la différence entre 2 et 3 est mince, d'autant plus que la directive générale, c'est trois ans.

M. Marcoux: Je comprends qu'il y a une directive, vous dites qu'il y a une directive, là.

M. Léonard: Du Comité des priorités.

M. Marcoux: Oui, je comprends tout ça, là. Mais, ici, on prend la peine, dans la loi, de parler de plan stratégique en disant: «Couvrant une période de plus d'une année». Est-ce que ça ne serait pas beaucoup plus clair?

C'est pas seulement nous qui en faisons la proposition, ce sont des gestionnaires qui sont impliqués dans l'administration gouvernementale, qui travaillent jour après jour, qui disent: Écoutez, là, il me semble que, nous, ça serait beaucoup plus clair si nous mettions une période, et je pense qu'on pourrait y aller avec une période minimale... qui correspond d'ailleurs à la directive dont vous parlez.

● (17 h 20) ●

M. Léonard: Si la directive changeait, on ferait face à une autre réalité. Ceci étant dit, en général, la planification stratégique porte sur trois ans, pourrait porter sur cinq ans, mais c'est sur trois ans actuellement. Donc, c'est la directive qui fixe la périodicité. Maintenant, il pourrait arriver que ça porte seulement sur deux ans. Je pense que, tel que la loi est rédigée, effectivement, on pourrait comprendre ça, mais, pour nous, il s'agit d'un plan qui porte sur plus qu'une année. Ça, ça sera trois ans, en général.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Mme la députée de La Pinière.

Mme Houda-Pepin: Oui, M. le Président. Pour la publication de ce plan stratégique, est-ce qu'il y a un moment dans l'année où le plan stratégique doit être rendu public? Est-ce qu'on a des détails là-dessus?

M. Léonard: M. le Président, il n'y a pas de date précise d'indiquée à la loi, mais on peut comprendre qu'en général ils vont être déposés, publiés avec le dépôt des crédits ou le plan annuel où, à chacune des occasions, on pourra réviser le plan stratégique, lorsqu'il y a lieu. Donc, cela fait partie de l'opération générale du dépôt des crédits à l'Assemblée nationale. Je crois que c'est comme ça que ça va se passer.

Par ailleurs, il n'est pas exclu que ça se fasse aussi différemment. Mettons, un nouvel organisme, il va être amené à publier un plan stratégique peut-être au tout début et puis, après, à le réviser lors du dépôt des crédits. Alors, on n'en fait pas une obligation stricte de le déposer à telle date, mais on peut comprendre que la pratique, ce sera qu'il sera déposé avec les crédits.

Mme Houda-Pepin: C'est un peu dans ce sens-là que je verrais la pertinence du dépôt du plan stratégique au moment de l'étude des crédits. En effet, ça correspond, sauf que l'exception que vous avez amenée, disons qu'elle ne va pas contre la règle générale. C'est une exception, la règle étant que les plans stratégiques soient déposés au moment de l'étude des crédits. C'est bien ça?

M. Léonard: Oui. Par ailleurs...

Mme Houda-Pepin: C'est un moment approprié, d'ailleurs, parce que ça vient compléter aussi l'analyse des crédits. C'est un moment très approprié.

M. Léonard: L'autre élément qui pourrait intervenir, c'est que certains des organismes ont une année financière civile et non pas budgétaire gouvernementale,

c'est-à-dire que ça peut être du 1er janvier au 31 décembre. Alors, est-ce que le plan stratégique sera déposé à un autre moment, d'abord au conseil d'administration? Donc, il y a une certaine ouverture sur ce plan. Mais je dirais que, en ce qui concerne le gouvernement, c'est avec les crédits que ça devrait être déposé.

Mme Houda-Pepin: D'accord.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Vaudreuil.

M. Marcoux: Moi, je n'ai pas d'autres questions, M. le Président.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Est-ce que l'article 8 est adopté? Ah! excusez-moi, M. le député de La Peltrie. M. le député de La Peltrie, sur l'article 8.

M. Côté (La Peltrie): Pour m'assurer si j'ai bien compris. Alors, on dit, à l'article 8, que «chaque ministère et organisme doit établir un plan stratégique couvrant [...] plus d'une année». Est-ce que, lorsqu'on voit, à l'article 5, au niveau de l'application, quand on parle ici d'«organisme», «ministère et organisme», est-ce que c'est les mêmes qui sont prévus à l'article 5? Est-ce qu'il y en a que c'est optionnel également, au niveau du plan stratégique, ou tous les ministères et organismes...

M. Léonard: C'est en conformité avec l'article 5. Ceux qui sont assujettis à la loi par le ministre doivent le faire. Tu comprends?

M. Côté (La Peltrie): Alors, ce qu'on voit à l'article 5 s'applique là aussi pour l'article 8.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Est-ce que l'article 8...

Une voix: ...

Le Président (M. Simard, Richelieu): On est passé près de l'adoption de l'article. On vient de l'échapper. M. le député de Vaudreuil.

M. Marcoux: Simplement pour bien comprendre la réponse du ministre, là, ce sont les ministères et les organismes budgétaires qui automatiquement sont soumis à l'article 8?

M. Léonard: Automatiquement.

M. Marcoux: Dans les cas des autres organismes, ils ne sont pas soumis, mais c'est seulement sur demande du ministre.

M. Léonard: Oui, c'est ça.

Le Président (M. Simard, Richelieu): L'article 8 est adopté?

Des voix: Adopté.

Le Président (M. Simard, Richelieu): L'article 8 est adopté. Article 9. M. le ministre.

M. Léonard: L'article 9, c'est le contenu du plan stratégique. Vous en avez un certain nombre. On énumère les éléments. On accorde aussi au Conseil du trésor le pouvoir de déterminer certains autres éléments, de déterminer la période couverte par le plan, sa forme, sa périodicité.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Des questions sur l'article 9?

M. Marcoux: Quand on parle de la périodicité des révisions dont il doit faire l'objet, tantôt vous mentionniez que, dans la directive qui existe présentement, c'est triennal. Est-ce que, dans cette directive-là, on prévoit des périodicités de révision?

M. Léonard: Oui, chaque année.

M. Marcoux: Pardon?

M. Léonard: À chaque année.

M. Marcoux: Donc, c'est revu à chaque année présentement?

M. Léonard: Oui.

M. Marcoux: Et c'est une directive qui émane du Comité des priorités, vous mentionniez tantôt.

M. Léonard: Qui émane du Comité des priorités, puis, si on parle en termes de confection des crédits qui transitent par le Trésor, administrativement.

M. Marcoux: Parce qu'on mentionne dans cet alinéa: «Le Conseil du trésor peut déterminer les renseignements que le plan doit comprendre.»

M. Léonard: Oui, c'est ça. En général, l'organisme qui demande le plan stratégique, c'est le Comité des priorités. Mais cela transite administrativement par le Trésor, parce qu'il n'y a pas d'existence administrative au Comité des priorités.

M. Marcoux: D'accord. Maintenant, dans le fonctionnement de l'appareil administratif, le plan stratégique, est-ce qu'il va d'abord au Conseil du trésor ou s'il est examiné par le Comité des priorités et subséquemment revient au Conseil du trésor? Comment...

M. Léonard: Le plan stratégique est transmis au Comité des priorités, mais, pour la partie budgétaire, il vient au Conseil du trésor.

M. Marcoux: Et en termes de processus... Parce que vous mentionniez tantôt, à la question de ma collègue

de La Pinière sur la date, puis il y a un article d'ailleurs là-dessus, que normalement ça devrait être avec les crédits. En tout cas, on pourra...

M. Léonard: Oui.

M. Marcoux: Mais le processus budgétaire, si je regarde le plan stratégique, normalement devrait s'ajuster avec ça, c'est-à-dire le plan stratégique et, après ça, les crédits, c'est-à-dire que ça devrait tout venir ensemble.

M. Léonard: Ça va ensemble. Ça va être publié. Ça va être public.

M. Marcoux: Est-ce que présentement...

M. Léonard: Les crédits constituent la tranche annuelle du plan stratégique en ce qui concerne l'aspect budgétaire.

M. Marcoux: Ce guide, c'est un guide qui est publié. Il y a une directive qui existe, que nous mentionniez, pour la confection des plans stratégiques. C'est une directive?

M. Léonard: C'est une directive. On me dit que c'est une directive administrative.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député d'Abitibi-Ouest.

M. Gendron: Très simplement, «description de la mission du ministère ou de l'organisme», très clair. J'ai de la misère et j'aimerais ça, puisque le ministre l'a mis là, au 2^o: 9. «Un plan stratégique doit comporter: 2^o le contexte dans lequel évolue le ministère.» Là-dessus, j'aimerais avoir quelques explications. Est-ce qu'on fait référence au contexte budgétaire? Est-ce qu'on fait référence à des problématiques spécifiques au ministère? Qu'entendez-vous par l'expression «le contexte dans lequel évolue le ministère»? Sa spécificité?

M. Léonard: Oui. Ça dit tout ce qui peut être considéré comme pertinent à la bonne compréhension de la mission du ministère et de son plan stratégique. Parce qu'il y a des éléments de contexte qui peuvent être très importants, que ce soit en éducation, que ce soit en environnement, je pense qu'il y a des problématiques qui sont soulevées, qui sont sur la place publique. Je pense qu'un ministre, comme le ministère, doit avoir intérêt à se situer par rapport à ces problématiques-là. Alors, de quelle nature elles sont? Ça dépend des ministères, ça dépend d'un paquet d'éléments. Mais on veut que le ministère ne donne pas juste une description de sa mission puis, après ça, juste ses orientations stratégiques, sans dire dans quel univers il évolue. Donc, on lui donne en même temps la chance de dire, de contextualiser tout ce qu'il veut faire et sa perspective d'action. Je pense que c'est nécessaire pour comprendre, pour faire le lien entre la mission puis les orientations stratégiques.

M. Gendron: Aucun doute sur la nécessité. Moi, je voulais juste avoir les explications sur la phraséologie utilisée, par un mot aussi flou que le «contexte». Mais, à partir du moment où vous me donnez des explications, que, quand vous l'avez libellé, c'était pour aller chercher effectivement plus de référence, après avoir exprimé la mission, je ne vois pas de trouble, moi. Je suis pour l'avoir, en autant que je comprenne qu'est-ce que ça signifie. C'est ça, ma question.

• (17 h 30) •

M. Léonard: Mettons, le ministère de l'Environnement. Actuellement, on discute beaucoup de la problématique de l'eau. Bien, que le ministère de l'Environnement situe son plan stratégique dans le contexte de ses préoccupations quant à la gestion de l'eau ou de toute cette question, ça me paraît possible, même probable, qu'ils mettent un paragraphe là-dessus, au moins.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Est-ce qu'il y a d'autres questions à l'article 9? Mme la députée de La Pinière, l'article 9.

Mme Houda-Pepin: Oui. Les plans stratégiques sont déjà publiés actuellement par...

M. Léonard: Non, pas les plans stratégiques.

Mme Houda-Pepin: Non?

M. Léonard: Non. Il y a, dans le livre des crédits...

Mme Houda-Pepin: Excusez-moi, je n'ai pas dit qu'ils sont... Je me reprends. Les plans stratégiques existent actuellement au gouvernement.

M. Léonard: Oui, ils existent.

Mme Houda-Pepin: Ils ne sont pas rendus publics.

M. Léonard: Non.

Mme Houda-Pepin: Sauf quand l'opposition ...

M. Léonard: Non, pas tous. Il y a peut-être des ministères qui l'ont publié.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Sauf quand certains mettent la main dessus.

Mme Houda-Pepin: Oui. Ceci étant dit...

Une voix: Ça arrive.

Mme Houda-Pepin: Oui, c'est déjà arrivé, mais ce n'est pas ça, la question. La question, c'est par rapport à l'article 9, les différents critères qui sont là, qui doivent être compris dans le plan stratégique. Est-ce que c'est selon ce modèle que les plans stratégiques sont élaborés

actuellement, ou est-ce qu'il y a une nouveauté dans l'énumération de 1° à 6° que vous avez ici? Il y a-tu quelque chose de nouveau qui va s'ajouter dans la façon de confectionner les plans stratégiques, ou c'est à peu près selon ce modèle que les plans stratégiques existent actuellement?

M. Léonard: Il y a une chose qui est plus spécifique, en tous cas qui sera sûrement beaucoup plus précise dans les prochains plans stratégiques, c'est les points 4° et 5°: les résultats visés au terme de la période couverte par le plan et les indicateurs de performance. Certains peuvent en avoir, mais actuellement ce n'est pas libellé de façon très précise. Donc, c'est sûr qu'il y aura une attention particulière de portée là-dessus, et puis, au terme des années, une grande amélioration là-dessus.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Vaudreuil.

M. Marcoux: Seulement une question d'information. Présentement, est-ce qu'il y a plusieurs ministères qui ont établi un plan stratégique selon ces paramètres-là, selon la directive du Comité des priorités?

M. Léonard: Bien, je viens un peu de répondre à la députée de La Pinière en ce qui concerne les points 4° et 5°. Ces paramètres-là sont soit inexistantes soit embryonnaires, mettons. Alors, c'est sûr que, dans le temps, ça va être amélioré comme perspective. Mais la description de la mission, le contexte, des orientations, actuellement, ça, nous les avons. Nous en avons. Est-ce que c'est satisfaisant, complet? Est-ce que ça peut être amélioré? Je pense que oui. Je pense aussi que le fait de mettre de tels plans stratégiques sur la place publique va amener des réactions qui vont contribuer à les améliorer dans le temps. Pour moi, ça fait partie d'une dynamique d'amélioration.

M. Marcoux: Est-ce que, pour la prochaine année financière qui est 2000-2001, vous considérez que chacun des ministères — même si imparfait un peu; je comprends très bien que le premier jet, le premier essai n'est pas toujours facile — que la grande majorité, en fait, tous les ministères et les organismes budgétaires auront terminé leur exercice de plan stratégique?

M. Léonard: Je pense que, dès que nous aurons adopté ce projet de loi qui va devenir une loi, les ministères vont la lire avec encore plus d'intérêt immédiat. Mais je n'envisage pas qu'au 31 mars, avec le dépôt des crédits, on puisse cette année produire des plans stratégiques avec résultats, indicateurs de performance, ni même produire peut-être des plans stratégiques. Nous visons vraiment, sur cette question, une application générale de la loi en avril 2001, parce que ça implique une mise en place importante. Et j'ai souvent mentionné que, dans l'application de la loi, l'implantation du projet GIRES était un des éléments très importants, parce qu'en termes

de technologie nous allons faire, je pourrais dire, un saut qualitatif à ce moment-là.

M. Marcoux: Est-ce que...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Madame... Pardon.

M. Marcoux: Excusez. Est-ce que ça implique... D'abord, il y a une chose, entre vous et moi, M. le Président, c'est que...

M. Léonard: Entre vous et moi, devant tout le monde, oui.

M. Marcoux: Devant tout le monde, oui. Comme vous mentionniez tantôt, l'élaboration de plans stratégiques, ce n'était pas nécessaire d'avoir la loi pour commencer ça. Il faudrait bien qu'on se comprenne là-dessus, puis ne pas dire: Bien, si vous n'adoptez pas la loi avant telle date, ça va retarder les autres affaires. Ça, je n'achète pas ça. Je voudrais qu'on soit clair là-dessus, premièrement.

Deuxièmement, est-ce que ce que vous impliquez, c'est que ce ne sera pas possible de mettre en oeuvre une bonne partie de ce qui est ici énoncé dans la loi si GIRES n'est pas fonctionnel? Parce que vous dites: 2001, en même temps que GIRES. C'est ça que je voudrais essayer de comprendre.

M. Léonard: Oui. Non, on peut dissocier les deux, je n'en fais pas un lien absolu. Mais j'en fais un lien pratique, cependant, parce que l'implantation du projet GIRES va amener une modification substantielle des processus administratifs. Et puis je crois qu'il sera d'un bon intérêt d'établir des performances et, dans la mesure du possible, même de les intégrer dans la technologie. Alors, les indicateurs, normalement, devraient être calculés de façon automatique. Alors, ça, ça veut dire que tous les systèmes de renseignements, surtout financiers et des ressources humaines, doivent être intégrés de façon à calculer ces indicateurs. Alors, est-ce qu'on sera capable de les calculer directement tous? Je ne pense pas, mais le plus possible. Je dirais ça comme ça. Par ailleurs, s'il y a des ministères qui sont prêts à produire leur plan stratégique maintenant, ce n'est pas moi qui vais les empêcher de le faire.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Mme la députée de La Pinière.

Mme Houda-Pepin: À ce jour, il y a combien de ministères qui préparent des plans stratégiques déjà pour le Conseil du trésor?

M. Léonard: Tous les ministères.

Mme Houda-Pepin: Combien?

M. Léonard: Tous les ministères. Ils ne sont pas publics.

Mme Houda-Pepin: Tous les ministères. Bon. Tous les ministères préparent déjà des plans stratégiques. Tout ce qui reste à faire, c'est d'ajouter les deux éléments, c'est-à-dire les résultats visés au terme de la période couverte par le plan et les indicateurs de performance. Et, tantôt, en réponse à la question de mon collègue, vous avez dit que vous ne pouviez pas avoir les plans stratégiques publics avant avril 2001. C'est bien ça? Ça prend tant de temps que ça pour mettre à jour des plans stratégiques qui sont déjà rodés?

M. Léonard: Bien, c'est parce que, la façon dont la question est posée... on me demandait une garantie. À ce stade-ci, la confection des crédits progresse à grands pas. Est-ce que, sur ce plan-là, tout le monde s'est préparé à rendre son plan stratégique public? Ça, c'est une autre question que je laisse à chacun des ministères à ce stade-ci.

Mme Houda-Pepin: Parce que je trouve...

M. Léonard: Mais la loi en fera une obligation à partir du moment où elle s'appliquera intégralement. Alors, nous aviserons. D'ailleurs, dire maintenant que c'est là le 1er avril, ça serait présumer que l'Assemblée nationale va adopter ce projet de loi. Or, au rythme où nous allons, j'en doute, là, maintenant.

Mme Houda-Pepin: Il y a toujours le bâillon, on connaît ça. On va y arriver.

M. Léonard: Je ne souhaite pas adopter...

Une voix: Il y a des gens qui le souhaitent ici.

M. Léonard: Oui, oui.

Mme Houda-Pepin: Je vous le souhaite, j'ai dit. Les indicateurs de performance, est-ce que vous pouvez nous en parler un peu? Qu'est-ce que ça peut être, des indicateurs de performance?

M. Léonard: Ah mon Dieu!

Mme Houda-Pepin: Donnez-nous des exemples.
• (17 h 40) •

M. Léonard: Vous en avez une multitude, dépendant de chacune des situations. Tout à l'heure, j'en ai donné un, au ministère du Revenu: réponse à la clientèle, délai moyen, 60 secondes, c'est un indicateur de performance. Je sais qu'à la CARRA il y a un peu la même chose. Vous en avez aussi qui sont des indicateurs de qualité; ça, c'est plus difficile à mesurer, mais il y en a quelques-uns qui ont pu être déterminés. Vous avez des indicateurs strictement financiers, des indicateurs de productivité: combien de cas sont traités par une personne,

en moyenne, par année, ou par professionnel, dépendamment du milieu où vous êtes. Vous avez ça dans le privé, puis je pense qu'il faut les introduire le plus possible dans l'administration publique. Mais c'est infini.

Mme Houda-Pepin: Oui, je comprends que ce soit à l'infini, mais, à un moment donné, par exemple, pour la préparation du plan stratégique dont on parle ici, le Conseil du trésor va devoir spécifier aux différents ministères et organismes quels sont les indicateurs de performance en vertu desquels on veut que les plans soient élaborés, pour ne pas que les gens s'éparpillent puis qu'ils nous arrivent avec toutes sortes d'indicateurs de performance où on ne peut pas avoir de comparables. Est-ce que cette liste d'indicateurs, à tout le moins de base, est déjà établie? Et laquelle? C'est quoi, la commande que vous allez passer aux organismes et aux ministères?

M. Léonard: La commande qu'on va passer...

Mme Houda-Pepin: Au niveau des indicateurs.

M. Léonard: ...c'est mal exprimé, parce que ce n'est pas l'esprit du projet de loi. L'esprit, c'est qu'il y ait des objectifs politiques qui sont poursuivis par le ministre. C'est son rôle d'établir des objectifs politiques, de les transmettre à l'administration, qui doit les réaliser. Les parlementaires et l'exécutif, qui est issu, ici, du Parlement, sont élus pour réaliser un certain nombre d'objectifs qui font l'objet d'engagements dans les campagnes électorales. Par la suite, entre le ministre et son sous-ministre, il va y avoir une discussion sur ce contrat de performance et d'imputabilité, donc la détermination des indicateurs de performance.

Je sais que ce n'est pas facile, que les premiers qui seront déterminés peuvent être plutôt approximatifs mais que, par la suite de l'expérience, ils vont avoir tendance à se préciser, à s'améliorer, et on va en venir à construire un bagage d'indicateurs assez stable dans le temps, mais qui vont vraiment mesurer la performance et la productivité. C'est ce qu'on vise à mesurer par un indicateur.

Alors, c'est effectivement et ce sera sûrement l'objet de discussions assez serrées entre le ministre et son sous-ministre et, s'il y a lieu aussi, une unité à l'intérieur du ministère, entre le sous-ministre et le dirigeant de l'unité en cause.

Mme Houda-Pepin: Est-ce que le ministre est en train de nous dire qu'au moment où on dispose du projet de loi et qu'on est en train de l'étudier, notamment l'article 9, lui-même ne sait pas quels sont les indicateurs de performance de base qui doivent se retrouver dans chacun des plans stratégiques et que chaque ministère et organisme doit minimalement endosser comme paramètres de base, quitte à ce que, à cela, dépendamment de l'unité administrative de l'organisme, il puisse s'ajouter d'autres indicateurs? Mais, au point de départ, est-ce qu'au Conseil du trésor on n'a pas encore fait ses devoirs pour dire:

Voici les indicateurs de performance à partir desquels on va évaluer les résultats dans les organismes et ministères?

M. Léonard: Je vous réfère à l'article 77 de la loi, que nous verrons, mais plus particulièrement au point 4° de l'article 77, qui se lit ainsi: «d'assister les ministères et les organismes dans le développement d'indicateurs ou autres outils de gestion facilitant la gestion axée sur les résultats.»

Oui, nous allons assister les ministères, parce que, au Trésor, il y a un certain bagage d'analyses de faites sur les budgets, dans un certain nombre de cas, sur la performance de l'unité, sur la performance d'un certain nombre de composantes à l'intérieur des ministères. Oui, il y a tout un bagage de renseignements au Conseil du trésor, mais les indicateurs doivent être définis dans le ministère puis doivent faire l'objet d'une discussion entre le ministre, qui a des objectifs, et le sous-ministre, qui a un certain nombre de moyens pour les atteindre. Les indicateurs sont basés là-dessus.

Alors, si vous me dites: C'est quoi? Les coûts unitaires, c'est évident qu'il y aura des indicateurs sur les coûts unitaires, sur les temps de réponse, sur les communications, sur les volumes traités, par exemple sur des montants perçus par un centre de perception fiscale — ça existe déjà — sur des taux d'autofinancement dans des programmes, sur des prix de revient, des taux de satisfaction de la clientèle, puis là on peut en citer beaucoup d'autres. Si vous parcourez la littérature puis, je pense, les unités autonomes de service que nous avons déjà, vous allez découvrir toute une série d'indicateurs de performance.

Mme Houda-Pepin: Donc, il n'y a pas...

M. Léonard: Alors, chacun des ministères va avoir à les définir.

Mme Houda-Pepin: Oui. Ça, j'ai compris ça, qu'il y aura des discussions et que les sous-ministres vont être mis à contribution. Ma question, c'est de savoir si, au Conseil du trésor, vous, vous avez fait vos devoirs pour établir les paramètres, les indicateurs de performance qui doivent s'appliquer à l'ensemble de l'appareil gouvernemental. Je parle ici des indicateurs de base auxquels peuvent s'ajuster les organismes dépendamment de leur situation. Parce que, à un moment donné, il faut avoir un minimum de cohérence, il faut avoir une harmonisation.

M. Léonard: Je vous répondrai, M. le Président, que l'un des indicateurs de base que nous possédons au Conseil du trésor, c'est le respect de l'enveloppe budgétaire.

Mme Houda-Pepin: Ah!

M. Léonard: Oui, c'en est un, un majeur, celui-là. Quand vous me dites ça, oui, je peux répondre ça.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Ça, c'est une obsession.

M. Léonard: Si on veut respecter l'enveloppe générale du gouvernement, il faut que chacun respecte la sienne. Ça a été mis en place en 1995, et je pense que ça a contribué de façon majeure à l'atteinte du déficit zéro parce que chacun a fait son effort. Alors, ça, c'en est.

Mais, de façon générale, nous avons des indicateurs qui sont développés déjà sur les comparaisons d'un ministère ou de fonctions de ministères par rapport à d'autres ministères ailleurs, par rapport à d'autres ministères dans d'autres provinces. On fait référence au «benchmarking» encore. Il y a bien des façons de le constituer. Il y a des saisies historiques et puis il y a aussi, je dirais, des modifications dans les programmes, les coûts unitaires. Je pense aussi que toute cette approche va nous conduire graduellement, dans la mesure du possible, à nous comparer aussi avec le secteur privé.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Jacques-Cartier.

M. Kelley: Oui, juste d'ordre général. Je me rappelle, quand nous avons questionné le sous-ministre des Transports après un rapport du Vérificateur général sur le dossier du transport adapté, et au bout de la ligne il a dit: Avec 40 000 000 \$, je serai capable de faire ça et, si j'ai un ajout de ressources, je vais être capable de répondre mieux aux besoins des personnes qui ont besoin de transport adapté.

C'est quoi, l'arrimage entre un plan stratégique... parce que c'est évident que le sous-ministre des Transports, comme tout le monde, veut améliorer le service offert à la population, mais c'est quoi, entre le plan stratégique et les ressources disponibles à venir? Parce que les crédits, on fait ça sur une base annuelle. Alors, comment, en développant un plan stratégique, est-ce que le sous-ministre des Transports va être capable d'établir pour les 30 prochaines années ses objectifs, quant au plan? Il y a d'autres exemples, mais je prends le transport adapté parce qu'on a regardé ça devant la commission de l'administration publique.

• (17 h 50) •

M. Léonard: La planification stratégique pluriannuelle, mettons, sur trois ans, ne donne pas le budget de la troisième année. Ça, c'est sûr. Par ailleurs, il est évident que, la première année, c'est l'objet des crédits, donc d'un engagement de l'Assemblée nationale, du vote, etc. Mais, dans les deux autres années, il s'agit de prévisions et non pas de budget. Il peut y avoir des éléments qui seront reconduits. Et, dans le projet de loi que nous avons ici, il y aura des crédits qui vont s'étendre sur plus d'une année, qui vont devoir être adoptés. Donc, ça, c'est tout de suite un élément qui amène une suite dans le temps.

Est-ce qu'un sous-ministre ou un ministre peut faire l'hypothèse que les crédits d'une année aujourd'hui

seront les mêmes l'année suivante? Et je pense que là on tombe dans la prévision. Mais il reste que, dans le plan stratégique, si on veut développer les services à la clientèle dans le sens de développer, donc d'améliorer ou d'augmenter le volume, cela fait référence aussi à, probablement, soit des crédits qui sont augmentés soit à une plus grande productivité de ce qu'il a. Alors, quelles sont les possibilités? c'est vraiment là que ça va se jouer. Moi, je ne peux pas décider pour le ministre des Transports ou pour le sous-ministre des Transports, sur ses perspectives, mais c'est à lui à en débattre; il va venir en débattre ici, en commission. Quand vous allez discuter des crédits de ce secteur des transports, du transport adapté aux personnes handicapées, je pense que c'est là que les questions vont se poser par les députés ici, puis qui vont être défendues par le ministre. Ses orientations, il va les exposer, il y aura le plan pluriannuel qui va donner un éclairage sur la suite des choses, mais il y aura aussi l'engagement pour l'année courante.

M. Kelley: Non, c'est juste à titre indicatif...

M. Léonard: Oui, oui, je comprends.

M. Kelley: ...mais je prends l'exemple du transport. Pour ma première année, dans mon plan stratégique, ça va être à partir des crédits; alors, les choses que je peux faire dans l'année à venir, ça va être assez tangible et concret. Dans la deuxième année, si je cherche à améliorer la qualité des services, qui est une des choses qui est cherchée... aller vers une gestion par résultats, c'est-à-dire qu'on veut améliorer les services aussi... Alors, dans la deuxième année, ça va être en partie si je réorganise mes façons de faire, si je réorganise le travail à l'intérieur de la boîte «transport adapté». Mettons, je prévois que je veux avoir les objectifs... ou je peux rendre un meilleur service à la fois parce que j'entends changer mes façons de faire et, comme dans un scénario a, b, c, que, si j'ai 5 000 000 \$ de plus, c'est évident qu'avec 5 000 000 \$ de plus nos temps de réponse vont être diminués, il y aura peut-être un ajout d'équipements ou de la flotte disponible.

J'essaie juste de voir comment, sur trois ans, si on donne aux sociétés de transport de la région de Montréal d'autres équipements, le service va s'améliorer. Je pense qu'il en va de soi, mais comment, dans un plan de trois ans, est-ce qu'on prévoit tout ça?

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le ministre.

M. Léonard: Je crois que, plus vous vous éloignez de l'année des crédits, plus ce qui compte, ça va être les orientations plus que des prévisions financières qui peuvent varier. Alors, quelles sont vos orientations, c'est ça qui va compter le plus, à mon sens. Mais, au moins, il y aura une perspective d'établie, une base sur laquelle on pourra

discuter en termes de perspectives. C'est parce qu'il n'y a pas que les données financières, je pense que l'orientation est majeure. Puis je reviens aux attentes du public. Est-ce que les attentes vont grandir? Est-ce qu'on arrive à un niveau de satisfaction des besoins raisonnable compte tenu des ressources disponibles? Tout le débat peut se faire là-dessus. Il se fait très concrètement dans l'année des crédits, mais, pour les autres années, c'est plus l'orientation.

M. Kelley: Non, mais l'article 9, par contre, nous invite à des choses. Moi, je prends le tableau du Vérificateur général sur c'est quoi, un objectif, c'est quoi, un résultat, on est invité à une précision, dans les troisième, quatrième et cinquième paragraphes de l'article 9, des choses très précises. Les résultats visés pour la troisième année, pour mon exemple de transport adapté, il y a beaucoup de facteurs qui jouent. Oui, on peut réorganiser la façon de faire, on peut être plus efficace, on peut peut-être faire une prévision sur trois ans que, s'il y a une meilleure concertation entre la Société de transport de Laval et la Société de transport sur l'île de Montréal, il y aura des économies. Alors, je peux faire des prévisions, mais, au niveau des résultats, mes résultats visés pour la troisième année seront quand même assez théoriques étant donné que la grande question, les ressources, on va savoir ça juste année par année.

Alors, si j'avais comme résultats visés qu'on va couper de 30 % le temps de réponse pour le transport adapté et qu'il y a une autre crise économique, ou si les revenus de l'État baissent, l'ajout prévu pour la troisième année ne sera peut-être pas là, parce que l'économiste en l'an 2002, peut-être que ça va être autre chose que l'économie de l'an 2000. Et ça, c'est difficile à prévoir aujourd'hui.

M. Léonard: C'est vrai.

M. Kelley: La dernière personne qui a dit que la prospérité est permanente, de mémoire, était Herbert Hoover, en 1929, avec les résultats qu'on a connus après.

M. Léonard: Cela amène cependant, mettons, là — on discute théoriquement, parce que ce n'est pas notre secteur ici — le responsable du transport adapté à choisir ses moyens en fonction du coût. Il était avancé que le coût du transport adapté fait par taxi est beaucoup moins élevé que celui qui est fait par autobus spécialisé. Donc, dans quelle mesure, en réorganisant les réseaux de transport, on peut arriver à économiser pour rendre des services à plus de personnes? ça aussi, ça fait partie des orientations. Mais, vous avez raison, plus on s'éloigne de la période de l'année des crédits, plus la question devient une question plus théorique ou, en tout cas, plus d'orientation que de discussion sur les crédits eux-mêmes. C'est la vie, hein.

Le Président (M. Simard, Richelieu): D'autres questions? M. le député de Vaudreuil.

M. Marcoux: Sur une réponse, tantôt...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Il vous reste une minute.

M. Marcoux: Oui. Sur une réponse que le ministre a apportée à une de mes questions, sur le nombre de ministères présentement ou d'organismes qui sont en voie de préparer ou qui ont déjà commencé à travailler sur des plans stratégiques...

M. Léonard: Ils ont chacun des plans stratégiques, mais qui ne sont pas publics.

M. Marcoux: D'accord, ils les ont déjà, peut-être pas tout à fait conformément à ce qui est prescrit dans la loi, là, mais qui sont conformes à la directive.

Ma question, c'est: Est-ce que, pour le 1er avril 2000, il y a un certain nombre de plans stratégiques qui pourront être déposés à l'Assemblée nationale? Et ça, c'est indépendamment de la date d'adoption de la loi, parce que c'est déjà en application.

M. Léonard: M. le Président, il y a déjà des ministères qui les rendent publics ou qui en rendent des parties publiques. La loi comporte, à l'article 9, des obligations plus précises. Alors, je ne crois pas que tous les ministères pourront répondre aux points 4° et 5°, mais, dans l'année qui vient, ils pourront s'y préparer. Mais il y a déjà des éléments importants des plans stratégiques qui, pour certains, sont déjà disponibles. Pour d'autres, si les ministères veulent les rendre disponibles et qu'ils sont prêts, moi, je pense que ce n'est pas nous qui les empêcherons de le faire.

M. Marcoux: Je comprends, mais, selon votre connaissance — parce que, quand même, au Conseil, comme vous dites, tout transite par là, puis vous coordonnez la préparation des plans stratégiques, comme celle de la préparation des prévisions budgétaires — est-ce que, à votre connaissance, présentement un bon nombre de ministères seraient en mesure, le 1er avril 2001, de déposer à l'Assemblée nationale...

M. Léonard: 2001?

M. Marcoux: ...c'est-à-dire 2000, leur plan stratégique sur lequel ils travaillent présentement?

M. Léonard: Non, moi, je ne répondrai pas. Chacun des ministères répondra à cette question.

Le Président (M. Simard, Richelieu): À ce moment-ci, puisque l'heure avance, est-ce que la commission est prête à voter, ou est-ce que nous ajournons nos travaux?

Mme Houda-Pepin: M. le Président, est-ce que j'ai encore le temps de poser une petite question?

Le Président (M. Simard, Richelieu): Une petite question...

Mme Houda-Pepin: Très rapidement, M. le Président.

Le Président (M. Simard, Richelieu): ...si c'est pour faire voter l'article, puisque vous savez comme je suis patient.

Mme Houda-Pepin: Oui. Alors, dans le dernier paragraphe, là: «Le Conseil du trésor peut déterminer les renseignements que le plan doit comprendre, la période couverte par le plan — on a dit que c'était trois ans — sa forme...» Ça fait référence à quoi, là? Est-ce qu'on parle de forme imprimée, ou est-ce qu'il y a des choses plus précises?

M. Kelley: Ou mettre la photo du ministre.

Mme Houda-Pepin: Ou mettre la photo du ministre.

Des voix: Ha, ha, ha!

Le Président (M. Simard, Richelieu): Du président du Conseil du trésor.

Mme Houda-Pepin: Mettre la photo du ministre, je ne sais pas, là, celle du sous-ministre aussi, tant qu'à y être! C'est quoi, la forme? Ça réfère à quoi exactement?

M. Léonard: La forme, ça peut référer à des documents informatisés, à des documents sur papier, toutes sortes d'éléments.

Mme Houda-Pepin: Est-ce que cela veut dire, par exemple, que le plan stratégique peut être rendu public sur Internet, quelque chose du genre?

M. Léonard: Il va l'être.

Mme Houda-Pepin: Oui? O.K.

M. Léonard: Bien, moi, je pense que chaque ministère va le mettre sur Internet.

Mme Houda-Pepin: La périodicité de révision, est-ce que c'est au bout d'un an, chaque année, ou annuellement?

M. Léonard: Actuellement, la directive du Comité des priorités, c'est de le réviser à chaque année.

Mme Houda-Pepin: D'accord.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Je suis obligé, à ce moment-ci, de demander la question: Pouvez-vous voter sur l'article 9?

Mme Houda-Pepin: On a peut-être d'autres questions, je ne sais pas.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, nous avons dépassé maintenant le temps et nous sommes obligés — nous avons compris — de remettre à demain... enfin, remettre sine die.

(Fin de la séance à 18 heures)

