



ASSEMBLÉE NATIONALE

TROISIÈME SESSION

TRENTE-QUATRIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

Commissions parlementaires

Commission permanente du budget et de l'administration

Étude des crédits du Conseil du trésor

Le jeudi 14 avril 1994 — No 7

Président: M. Jean-Pierre Saintonge

QUÉBEC

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

115 \$ débats de la Chambre — 10 \$ Index
325 \$ débats des commissions parlementaires
105 \$ commission de l'aménagement et des équipements
75 \$ commission du budget et de l'administration
70 \$ commission des institutions
65 \$ commission des affaires sociales
60 \$ commission de l'économie et du travail
40 \$ commission de l'éducation
35 \$ commission de la culture
20 \$ commission de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation
5 \$ commission de l'Assemblée nationale

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
5, Place Québec, bureau 195
Québec, (Qc)
G1R 5P3

téléphone: 418-643-2754
télécopieur: 418-528-0381

Courrier de deuxième classe; numéro d'enregistrement: 1762

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0823-0102

Débats de l'Assemblée nationale

Table des matières

Organisation des travaux	CBA-249
Remarques préliminaires	
Mme Monique Gagnon-Tremblay	CBA-249
M. Jacques Léonard	CBA-254
Mme Monique Gagnon-Tremblay	CBA-258
Discussion générale	CBA-259
Réduction annuelle de 5 % des dépenses des ministères à vocation économique	CBA-259
Augmentation de 1 % des dépenses de sécurité du revenu et diminution du taux de chômage de 5 %	CBA-261
Modification du plan de retraite de certains pharmaciens	CBA-263
Programmes de retraite anticipée	CBA-266
Augmentation des coûts reliés au livre des «Crédits» et aux «Renseignements supplémentaires» 1994-1995	CBA-270
Dépenses reliées aux voyages hors Québec	CBA-272
Orientations gouvernementales en matière de régimes de retraite	CBA-274
Travaux de manutention	CBA-274
Destruction de documents confidentiels	CBA-275
Prix de revient des services fournis par les ministères et les organismes gouvernementaux	CBA-276
Répartition du personnel masculin et féminin du Secrétariat du Conseil du trésor	CBA-278
Congés de maladie, jours de vacances et heures supplémentaires pour chaque ministère et organisme	CBA-280
Effectifs réguliers par catégorie d'emploi	CBA-281
Estimation par le Vérificateur général des coûts de fonctionnement de l'appareil gouvernemental	CBA-286
Plan de réduction des effectifs selon la loi 198	CBA-287
Adoption des crédits	CBA-289

Autres intervenants

M. Jean-Guy Lemieux, président
M. Cosmo Maciocia, président suppléant

Mme France Dionne

- * M. Jacques Roy, Conseil du trésor
- * M. André Dicaire, idem
- * M. Jean-François Munn, idem
- * Témoins interrogés par les membres de la commission

Le jeudi 14 avril 1994

Étude des crédits du Conseil du trésor

(Quinze heures vingt-quatre minutes)

Le Président (M. Lemieux): À l'ordre, s'il vous plaît! À l'ordre, s'il vous plaît! La commission du budget et de l'administration est réunie afin de procéder à l'étude détaillée des crédits budgétaires du programme 1 du Conseil du trésor pour l'année financière 1994-1995.

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

La Secrétaire: Oui, il y a un remplacement. M. Benoit (Orford) est remplacé par M. MacMillan (Papineau).

Organisation des travaux

Le Président (M. Lemieux): Merci, madame. Relativement à l'organisation des travaux, j'aimerais vous rappeler que l'enveloppe de temps allouée à l'étude de ces crédits sera d'une période de quatre heures pour l'étude du programme 1 du Conseil du trésor, soit de 15 heures cet après-midi à 19 heures ce soir. Et, quelle que soit l'évolution de nos travaux, je vous avise que, quelques minutes avant la fin de la séance, soit vers 18 h 50, je procéderai à la mise aux voix du programme.

Relativement à l'organisation des travaux, on prévoit une déclaration d'ouverture ou remarques préliminaires, dans un premier temps, de la part de Mme la ministre, du responsable de l'Opposition et critique de l'Opposition officielle et de députés ministériels, si c'est le cas. Alors, Mme la ministre, la parole est à vous.

Remarques préliminaires

Mme Monique Gagnon-Tremblay

Mme Gagnon-Tremblay: Oui, M. le Président. Je vous salue, je salue également tous les collègues des deux côtés, les gens qui vous accompagnent, de même que les gens qui m'accompagnent du Conseil du trésor.

M. le Président, j'aimerais, bien sûr, faire des remarques préliminaires. C'est la première fois que j'ai l'honneur de me présenter devant la commission pour l'étude des crédits du Conseil du trésor. C'est l'occasion, comme vous le savez, non seulement de discuter des crédits, mais surtout de faire un bilan des réalisations de l'année qui vient de s'écouler et de dégager les perspectives pour l'exercice budgétaire qui débute.

Soulignons d'abord que la récente réorganisation de la structure gouvernementale s'est notamment traduite par la fusion du ministère des Approvisionnement et Services et de la majeure partie du ministère des Communications pour les regrouper sous les Services

gouvernementaux. Ceux-ci relèvent du Conseil du trésor et sont placés sous l'autorité de mon collègue Jean Leclerc, ministre délégué aux Services gouvernementaux et vice-président du Conseil du trésor, et, à ce titre, les crédits 1994-1995 des Services gouvernementaux seront présentés par mon collègue devant cette même commission.

Je traiterai, M. le Président, des réalisations 1993-1994 et des perspectives 1994-1995 en relation avec les trois grands secteurs d'activité du Secrétariat du Conseil du trésor: les politiques budgétaires, les politiques de personnel et les relations de travail, et les politiques de gestion. Je terminerai en faisant ressortir les éléments les plus importants des crédits du Conseil du trésor et je voudrais, au début de cette commission, profiter de l'occasion pour rappeler que le gouvernement s'est donné une orientation claire en matière de gestion des finances publiques et qu'il a un plan d'action pour atteindre graduellement l'équilibre des opérations courantes et l'élimination du déficit. À l'intérieur de ce plan, les résultats de 1993-1994 et les mesures envisagées pour 1994-1995 permettront de respecter de façon générale les orientations que s'est données le gouvernement.

Lors du dépôt des crédits pour l'année financière 1994-1995 et de la commission plénière qui l'a suivi, j'ai eu l'occasion d'expliquer les choix budgétaires qui ont été retenus par le gouvernement dans le budget des dépenses 1994-1995. Ces choix visent essentiellement à soutenir l'économie et la création d'emplois tout en maintenant le cap sur les objectifs budgétaires qu'il nous faut atteindre à moyen terme. À cet effet, nous nous sommes engagés à prendre tous les moyens nécessaires pour dispenser les services publics aux moindres coûts et maintenir des services publics qui répondent à des standards de qualité et d'efficacité qui ont cours dans des sociétés modernes.

Pour mieux gérer les dépenses et les services publics, la stratégie comporte trois caractéristiques principales. Premièrement, elle découle d'une consultation avec tous les groupes intéressés, consultation qui s'est tenue en février 1993 dans le cadre de la commission parlementaire qui a siégé à la suite de la publication de «Vivre selon nos moyens». Deuxièmement, la stratégie retenue par le gouvernement agit de manière intégrée sur trois fronts à la fois, conformément au consensus qui s'était dégagé lors de la commission parlementaire, et nous poursuivons, rappelons-le, trois défis qui ne peuvent être séparés l'un de l'autre: le défi économique, qui consiste à agir sur l'économie pour favoriser la création d'emplois, le défi budgétaire, en vertu duquel il nous faut poursuivre le redressement des finances publiques afin d'éviter le piège de l'endettement et de ne plus

alourdir le fardeau fiscal, le défi des services publics, que nous avons caractérisé par l'expression «mieux gérer pour mieux servir», c'est-à-dire assurer les services de base aux citoyens tout en garantissant aux contribuables qu'ils sont dispensés aux moindres coûts.

Troisièmement, notre stratégie débouche sur un plan d'action qui fixe des objectifs ainsi que des moyens correspondants pour traduire nos orientations dans la réalité de tous les jours. Ce plan d'action s'appuie sur cinq principes qui rejoignent les préoccupations des divers groupes qui s'étaient fait entendre l'an passé en commission parlementaire. Ces cinq principes sont les suivants: des objectifs budgétaires précis à respecter, des priorités clairement identifiées, une organisation du travail plus flexible pour une fonction publique plus performante, un mode renouvelé de gestion basé sur l'atteinte de résultats et l'imputabilité, des services plus près des citoyens et un appareil gouvernemental allégé.

Vous me permettez maintenant, M. le Président, de résumer les principales réalisations de l'année 1993-1994 ainsi que certaines initiatives prévues pour 1994-1995. Les réalisations de l'année 1993-1994 démontrent que les principes du plan d'action se sont déjà traduits par des gestes concrets. Je vous rappelle que l'objectif de dépenses annoncé pour 1993-1994 a été respecté. Nous avons, au cours de la dernière année, fixé des objectifs financiers sur cinq ans.

(15 h 30)

En ce qui concerne la priorité économique, le gouvernement a mis en place de nouvelles mesures pour le soutien à la création d'emplois. Celles-ci s'ajoutent à l'ensemble des mesures prises depuis 1990-1991. Au plan de la gestion des effectifs, la loi 198 a été adoptée et le gouvernement a effectué des réductions nettes de 4 % de l'effectif total autorisé — c'est-à-dire 2727 ETC — dans les ministères et fonds spéciaux. De plus, le gouvernement a fait adopter la loi 102; il a signé des accords-cadres avec deux centrales syndicales en vue de revoir en profondeur l'organisation du travail. Une entente a été également conclue avec les médecins spécialistes.

Afin d'alléger l'appareil gouvernemental, une importante réorganisation des ministères a été annoncée à l'occasion de la formation du nouveau gouvernement, le 11 janvier dernier. Cette réorganisation a permis de réduire le nombre de ministres de 29 à 21. De plus, l'opération de réalignement a été lancée dans les ministères afin de revoir les façons de faire en vigueur dans l'appareil gouvernemental.

Voilà quelques-unes des réalisations de l'année 1993-1994. Elles correspondent à ce que nous avons dit que nous ferions et elles respectent les principes d'action que nous nous sommes donnés.

Au cours de la prochaine année, en plus de poursuivre certaines actions enclenchées en 1993-1994, le gouvernement compte mettre de l'avant de nouvelles initiatives qui sont identifiées dans le plan d'action que nous avons rendu public lors du dépôt des crédits. Ainsi, il nous faudra réaliser d'importantes réductions de

dépenses en 1994-1995 tout en poursuivant la mise en oeuvre des mesures prises pour favoriser la création d'emplois. De plus, l'opération de réalignement sera poursuivie et des compressions de 2397 effectifs seront faites dans les ministères et fonds spéciaux.

Les démarches en cours dans le secteur de la santé et des services sociaux et dans celui de l'éducation vont non seulement être poursuivies, mais aussi intensifiées. Cela dit, il y a deux initiatives importantes qui devraient marquer la prochaine année.

Le gouvernement a indiqué son intention de publier, d'ici la fin de 1994, un document de consultation concernant la révision du partage des responsabilités avec le secteur local. Des consultations seront tenues auprès des municipalités et des commissions scolaires. Tout en souhaitant des modifications additionnelles au partage actuel des responsabilités, le gouvernement est d'avis que cette démarche devra se faire de façon concertée et après qu'il se sera donné une vision d'ensemble de ses relations avec le secteur local. Il s'agit d'une initiative importante en vue de rapprocher les services des citoyens et d'alléger l'appareil gouvernemental.

Au plan de la gestion des services publics, le gouvernement compte mettre de l'avant une importante réforme afin de rendre les gestionnaires imputables en implantant un mode de gestion qui met l'accent sur l'atteinte d'objectifs et la mesure de résultats. À cette fin, le gouvernement déposera à l'Assemblée nationale un projet de loi prévoyant, notamment, l'obligation pour chaque ministère de publier annuellement un plan stratégique pluriannuel s'inscrivant dans le cadre de l'opération de réalignement et comprenant l'énoncé de sa mission et de ses objectifs, ses priorités, les moyens mis en oeuvre pour respecter la cible budgétaire qui lui sera fixée pour les trois prochaines années, les résultats attendus de chaque programme et les indicateurs utilisés pour mesurer l'atteinte des objectifs, de même que les standards de qualité fixés en regard de la prestation des services aux citoyens. Cette réforme, qui vise à mettre l'accent sur l'atteinte de résultats plutôt que sur le respect des règles, va être accompagnée de mesures pour assouplir la gestion des ressources et favoriser une plus grande autonomie administrative. Nous croyons qu'une telle réforme va non seulement permettre une gestion plus innovatrice des services publics, mais contribuer aussi à rendre la gestion gouvernementale plus transparente, notamment en améliorant la qualité des informations mises à la disposition des parlementaires.

Quant aux politiques de personnel et relations de travail, le secteur des politiques de personnel et des relations de travail développe les politiques générales de gestion de personnel concernant l'utilisation des ressources humaines: l'accès à l'égalité en emploi, la santé et la sécurité du travail, la rémunération et les conditions de travail. Son rôle consiste également à conduire les négociations relatives aux conventions collectives dans la fonction publique et à proposer au Conseil du trésor les mandats de négociation dans les réseaux de l'éducation,

de la santé et des services sociaux et des organismes publics.

En 1993, en plus des activités courantes, le secteur a consacré beaucoup de ses énergies à assister le président du Conseil du trésor dans ses démarches visant à la conclusion d'ententes permettant d'adapter les conditions de travail et la situation financière et économique et de garder le cap sur l'objectif énoncé dans «Vivre selon nos moyens», afin de stabiliser la rémunération globale pour les cinq prochaines années.

Malheureusement, il fut impossible de conclure des ententes dans le délai imparti et le gouvernement dut adopter la Loi concernant les conditions de travail dans le secteur public et le secteur municipal, la loi 102, et ses suites qui ont pour effet de prolonger de deux ans les conventions collectives des organismes publics et d'appliquer un gel des taux et échelles durant cette prolongation. Elle prévoit, par ailleurs, une réduction récurrente de 1 % des dépenses reliées à la rémunération et aux avantages sociaux des employés. Toutefois, les dispositions de la loi permettent aux parties à une convention collective de convenir d'autres moyens afin d'arriver à un plafonnement ou à une réduction équivalente.

À la suite de l'adoption de la loi, il fut possible de conclure un certain nombre d'ententes qui en respectent les dispositions. Par ailleurs, des discussions sont toujours en cours dans la fonction publique et les sociétés d'état. Mais, surtout, les échanges du printemps amenèrent à la conclusion, en novembre 1993, d'accords-cadres avec la FTQ et la CEQ, accords ouvrant un champ très large aux discussions entre les partenaires, notamment au sujet de l'organisation du travail, et ce, à tous les niveaux. Le gouvernement met beaucoup d'espoir dans ces discussions dont les résultats devraient permettre aux partenaires d'atteindre l'efficacité, l'efficacité et la qualité des services dans le contexte financier actuel qui exige de substantielles réductions de dépenses. Les travaux débutent très lentement, je dois dire, mais ils devraient s'accélérer rapidement et permettre au gouvernement de faire un premier bilan à l'automne. Pour ce qui est des autres syndicats, le gouvernement poursuit les discussions afin de tenter de conclure des ententes appropriées.

Dans la foulée de la décision de réduire de 20 % les effectifs cadres et de 12 % les employés de la fonction publique et de l'adoption de la Loi sur la réduction du personnel dans les organismes publics et l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics, le secteur a été très actif dans la définition d'une approche appropriée à la fonction publique afin d'atteindre les résultats recherchés dans le respect des conventions collectives, des règles existantes et, surtout, dans un cadre approprié à une saine gestion des ressources humaines. C'est ainsi qu'a été créé Carrefour-transit, en collaboration avec l'Office des ressources humaines, et qu'une assistance a été apportée à l'Office et au ministère dans l'application des conventions collectives.

Les communications entre les syndicats, le

Conseil du trésor, l'Office des ressources humaines et les ministères ont été maintenues afin de résoudre les problèmes au fur et à mesure qu'ils se présentaient. Des mesures analogues sont d'ailleurs prises en ce qui concerne les cadres, dans une perspective d'application de la politique de transition de carrière.

Les relativités salariales ont été un des enjeux majeurs de la négociation des conventions collectives 1989-1991. Bon nombre d'emplois ont alors fait l'objet de correctifs salariaux échelonnés sur trois ans. En continuité avec ces premiers résultats, la majorité des conventions collectives signées en 1989-1991 et qui ont été prolongées depuis prévoient la mise en place de forums ou de comités techniques ayant pour mandat soit de finaliser certains travaux d'évaluation d'emplois, soit de valider et d'échanger sur les travaux et résultats déjà réalisés.

L'adoption de la Loi concernant les conditions de travail dans le secteur public et le secteur municipal n'a pas changé l'engagement gouvernemental de verser les correctifs salariaux issus des ententes conclues avec les différents syndicats concernés. En effet, dans le secteur de la santé et des services sociaux, les emplois de la catégorie des professionnels n'avaient pu être évalués avant la conclusion de la négociation de 1989. Depuis, des ententes ont été conclues avec la plupart des unités syndicales, dont les principales sont la CEQ, la CPS et la CSN. Ces ententes visent la très grande majorité des professionnels de ce réseau, soit plus de 13 000 employés.

Dans le secteur de la fonction publique, les travaux réalisés conjointement avec le Syndicat de la fonction publique du Québec sont fort avancés et les résultats devraient être connus au cours de l'année 1994. Il est à rappeler qu'en vertu des conventions collectives les ajustements découlant de ces discussions seront rétroactifs au 1^{er} janvier 1990. Dans le secteur de l'éducation, un comité a été formé en 1992 pour travailler à la réévaluation des emplois d'enseignant. Ces travaux, qui s'échelonneront sur plusieurs mois encore, portent sur 80 000 emplois.

(15 h 40)

Le Secrétariat a entrepris une démarche de renouvellement de la classification et de ses règles de gestion. Cette démarche fait suite à un diagnostic démontrant le besoin et l'urgence de procéder à une révision. Le système de classification et les règles afférentes ayant un impact majeur sur les coûts des services publics, la révision s'inscrivait dans le contexte de rationalisation budgétaire entreprise par l'État.

Nous en sommes, à ce stade-ci, à l'élaboration d'orientations et d'objectifs devant concrétiser le nouveau cadre de la classification et de ses règles de gestion. Il est à prévoir que l'ensemble du processus de révision de la classification et de ses règles de gestion devra se faire progressivement, dû à l'ampleur de la démarche, et que cette approche permettra d'amener des changements mesurés et progressifs qui répondront aux attentes des gestionnaires.

En matière d'accès à l'égalité, bon, les programmes sont actuellement en vigueur dans la fonction publique: le Programme d'accès à l'égalité pour les femmes, le Programme d'accès à l'égalité de la fonction publique pour les membres des communautés culturelles, le plan d'embauche pour les personnes handicapées, un plan d'action pour les anglophones et un plan d'action pour les autochtones. La décision de réduire l'effectif de la fonction publique de 20 % du personnel d'encadrement d'ici trois ans et de 12 % des autres personnels d'ici cinq ans et l'opération de réaligement pourront bien sûr avoir des répercussions assez importantes sur l'accès à l'égalité.

Aussi, malgré le contexte, le gouvernement désire réaffirmer son engagement en matière d'accès à l'égalité. À court terme, la stratégie a été axée sur des actions amenant la préparation d'une relève. Elles visent le développement de l'employabilité des membres des groupes cibles, à la fois pour répondre à des besoins futurs de main-d'œuvre et pour permettre aux personnes visées d'être plus compétitives pour occuper un emploi sur le marché du travail, que ce soit au niveau du personnel étudiant ou encore du personnel stagiaire. Également, des taux d'embauche seront fixés pour les occasionnels.

Compte tenu de la maturation du dossier, le Secrétariat du Conseil du trésor profite de l'impulsion engendrée par l'opération de réaligement pour accentuer son analyse de la situation et repositionner le dossier de l'accès à l'égalité au sein de la fonction publique. La réflexion sur l'accès à l'égalité est l'occasion de déterminer comment doit se faire dorénavant l'actualisation des objectifs que le gouvernement privilégie toujours en la matière et comment les organismes centraux peuvent répondre le plus adéquatement possible aux besoins des clientèles cibles tout en donnant de meilleurs services aux ministères et organismes.

Dans la fonction publique, une politique de gestion en santé et sécurité du travail a été instaurée le 1^{er} janvier 1993. Cette politique vise une prise en charge par les ministères et organismes de leurs dossiers santé et sécurité afin d'en arriver à une réduction de 30 % des jours perdus relativement aux accidents de travail et aux maladies professionnelles d'ici la fin de l'année 1996. Pour appuyer cette politique, le Conseil du trésor a aussi mis à la disposition des ministères et organismes des moyens pour faciliter la prise en charge de ce dossier. En outre, le Conseil du trésor a subventionné des projets spécifiques en santé et sécurité pour près de 1 000 000 \$ en 1993-1994. Depuis l'automne 1993, près de 2000 personnes ont profité de sessions de formation couvrant les divers volets du dossier, soit la prévention, le financement et la réparation, et ce programme continuera d'être dispensé en 1994-1995. Enfin, des outils informatiques ont été mis à la disposition des ministères et organismes afin de faciliter leur gestion du dossier.

Le Conseil du trésor coordonne des actions en regard des réseaux de la santé et de l'éducation. Ainsi,

des politiques de gestion inspirées de celles reconnues de la fonction publique sont en vigueur dans ces réseaux. Aussi, les politiques de financement ont été revues pour encourager les établissements de ces réseaux à améliorer leur performance dans ce domaine.

Dans le réseau de la santé, une vaste opération touchant les établissements a été entreprise. Cette opération, appelée Évaluation Conseil de Gestion, consiste à analyser la situation du dossier santé-sécurité et de l'assurance salaire et de faire les recommandations appropriées afin d'atteindre l'objectif visé, soit une réduction de 30 % des jours perdus. Notons qu'une baisse de 10 % des jours perdus a été observée dans l'ensemble des centres hospitaliers.

Dans le secteur de l'éducation, le Conseil du trésor a subventionné les projets-pilotes dans les huit plus importantes commissions scolaires afin d'en arriver à une réduction significative des jours perdus. En utilisant le modèle développé dans la fonction publique, des résultats préliminaires démontrent déjà une réduction de l'ordre de 15 % après la première année.

Enfin, en 1993-1994, le Conseil du trésor a créé le Forum gouvernemental afin de coordonner les efforts de l'ensemble des employeurs dans les secteurs public et parapublic. Les ministères tuteurs de même que les associations patronales des secteurs participent à ce forum et partagent leurs idées afin de pouvoir gérer leurs dossiers le plus efficacement possible et de présenter à la CSST des recommandations sur des aspects névralgiques du régime québécois de santé et de sécurité du travail.

Tout en poursuivant les dossiers en cours, cette année devrait enfin permettre d'adopter un nouveau cadre de gestion concernant le personnel occasionnel, d'accentuer l'implantation du dossier santé et sécurité, de réviser l'approche en matière d'accès à l'égalité, de jeter les bases d'une classification renouvelée et de poursuivre la rationalisation des effectifs. Mais, surtout, nous intensifierons les efforts pour que les accords-cadres donnent des résultats concrets et sérieux.

Quant aux politiques de gestion, ce secteur est responsable de l'élaboration et du suivi de la politique administrative dans les ministères et, selon les objets, dans les organismes gouvernementaux. Les matières couvertes par la politique administrative sont les suivantes: la gestion financière et le contrôle des effectifs, la gestion des biens et services et la gestion de l'information et des technologies de l'information.

Au cours de l'année 1993-1994, l'accent a été mis sur la réforme des processus d'octroi des contrats, le contrôle des dépenses dans le domaine des technologies de l'information, les études sur la consolidation interne ou l'impartition externe des services de traitement informatique et la réorganisation gouvernementale du domaine des politiques de gestion. C'est au cours de la dernière année que la réforme des processus d'octroi des contrats du gouvernement est entrée en vigueur. Cette réforme s'inspire des recommandations du groupe de travail Bernard, qui a rendu publics les résultats de son

analyse en juin 1990. Le 12 septembre 1990, le gouvernement a entériné les grandes orientations du rapport, notamment celles qui recommandaient qu'on mette l'accent sur l'efficacité des processus gouvernementaux aux octrois de contrats, tout en s'assurant de la compétence des fournisseurs du gouvernement et de la qualité de leurs services, de l'équité et de la transparence des processus d'octroi des contrats.

L'application des recommandations du rapport Bernard a donné lieu à une révision en profondeur de la réglementation sur les contrats. La nouvelle réglementation couvre les contrats de services, d'acquisition de biens, de construction, de voyages, de déneigement de routes. Elle s'applique maintenant à tous les ministères et à tous les organismes, sauf à ceux qui en sont spécifiquement exempts, notamment les sociétés d'État, pour lesquelles je dépose les politiques d'octroi de contrats.

La réforme de la réglementation gouvernementale en matière contractuelle est en grande partie complétée, ce qui n'est pas une mince réalisation. Il faudra certes continuer d'ajuster la réglementation pour l'adapter notamment aux ententes intergouvernementales sur les marchés publics. Mais on peut d'ores et déjà considérer que l'essentiel de ce mandat est accompli.

La gestion de l'information et des technologies de l'information s'est faite, cette année encore, sous le signe de l'austérité et en respect des orientations décidées par le gouvernement. À cette fin, les projets de recours aux technologies de l'information pour changer les façons de faire n'ont été acceptés que s'ils apparaissaient essentiels, stratégiques et rentables, c'est-à-dire s'ils contribuaient à réduire le prix de revient des produits et services gouvernementaux. Le respect de ces orientations par les ministères et le contrôle exercé par le Conseil du trésor ont donné des résultats particulièrement éloquentes.

Concernant les projets d'investissement, les prévisions budgétaires initiales apparaissant aux renseignements supplémentaires au livre des crédits étaient de 123 300 000 \$ en 1993-1994, alors que les dépenses probables pour cet exercice sont de 80 300 000 \$. Il s'agit d'un écart substantiel qui est peut-être attribué, d'une part, à l'effort des ministères et des organismes pour respecter les orientations gouvernementales et, d'autre part, à la rigueur de l'analyse des dossiers soumis pour autorisation au Conseil du trésor.

En ce qui concerne les dépenses de continuité, c'est-à-dire les dépenses consacrées au maintien des activités déjà existantes, on peut observer que les prévisions furent, en 1993-1994, de 195 400 000 \$ alors que les dépenses probables sont de 189 100 000 \$. Il y a donc eu, dans ces activités de nature plus stable, une économie appréciable.

L'impartition des services de traitement informatique fut, comme vous le savez tous, un objet de préoccupation majeur. Après avoir pris en compte les résultats d'une analyse relative au regroupement des services de traitement actuels et avoir observé les tendances récentes dans plusieurs entreprises privées ou gouvernementales,

le Conseil du trésor a autorisé, le 26 octobre dernier, une étude pour évaluer et comparer diverses options de consolidation interne et d'impartition externe de ses services en vue de pouvoir prendre les meilleures décisions possibles dans le respect des obligations gouvernementales à l'égard des employés et de la protection des renseignements personnels.
(15 h 50)

À cause du caractère particulier et de l'importance du dossier, le Secrétariat du Conseil du trésor a tenu plusieurs réunions d'information avec les dirigeants des ministères concernés, avec les représentants des associations de cadres et les représentants du Syndicat de professionnels et du Syndicat de la fonction publique, ainsi qu'avec les représentants de la Commission d'accès à l'information.

La firme Laliberté, Lanctôt, Coopers & Lybrand est mandatée pour réaliser cette étude, comme elle l'a fait dans plusieurs dossiers au plan international. Cette firme devrait garantir la neutralité et l'impartialité de l'étude. La firme complètera son étude préalable au cours des prochains mois et un rapport doit m'être remis au début de l'été sur la base des informations obtenues. Et le gouvernement devra décider s'il est opportun de procéder à l'appel d'offres auprès de firmes externes pour évaluer l'intérêt d'une éventuelle impartition des services informatiques. Ce n'est d'ailleurs qu'au terme d'un tel appel d'offres que le gouvernement serait vraiment appelé à prendre une décision concernant une impartition externe.

Dans le cadre de la démarche gouvernementale de réalignement, les fonctions d'élaboration et de mise en oeuvre des politiques de gestion font l'objet, depuis un certain temps, d'une importante réorganisation. Des discussions internes avaient cours afin de mettre en place un guichet unique pour l'élaboration et le suivi de la politique administrative gouvernementale. La réorganisation gouvernementale décidée par le premier ministre au début du mois de janvier dernier a résolu, pour une bonne part, la question tant à l'égard des technologies de l'information que de la gestion contractuelle.

D'abord, cette décision a pour effet de regrouper les ressources de la Direction générale des technologies de l'information de l'ancien ministère des Communications avec celles de la Direction de la coordination de la gestion de l'information et des technologies du Secrétariat. Cette solution, éprouvée dans d'autres administrations, permettra de mieux remplir la mission du Conseil du trésor en matière de politiques administratives et facilitera l'atteinte des orientations gouvernementales concernant le recours aux technologies pour changer les façons de faire et diminuer le coût des services gouvernementaux.

La décision gouvernementale s'est traduite par le transfert de 49 équivalents temps complet — ETC — à la Direction de la coordination de la gestion de l'information et des technologies, et la nouvelle structure devrait pouvoir être implantée au cours des prochaines semaines. Ainsi les ministères et les organismes

disposeront-ils d'un guichet unique en matière de technologies de l'information, permettant de regrouper l'expertise en matière de gestion des technologies de l'information et l'expertise technologique proprement dite. Cette réorganisation administrative contribuera à l'amélioration de l'efficacité et de l'efficacité de la gestion gouvernementale et des technologies de l'information.

Une décision similaire a été prise concernant le domaine de la gestion des biens et services en transférant une partie des ressources de l'ancien ministère des Approvisionnements et Services affectées à l'élaboration de la réglementation sur les contrats au Secrétariat du Conseil du trésor. On a amélioré la cohérence et l'efficacité de l'action gouvernementale dans ce domaine. Ce transfert a touché sept équivalents temps complet.

Ces décisions constituent donc une étape importante du réalignement que doivent entreprendre les organismes centraux. Elles faciliteront la révision de la politique administrative générale dans la perspective d'une plus grande responsabilisation des ministères et des organismes, tout en maintenant les contrôles gouvernementaux jugés stratégiques.

Les crédits 1994-1995 demandés par le Conseil du trésor, à l'exclusion des Services gouvernementaux, s'élèvent à 26 499 400 \$, dont 26 489 800 \$ en crédits votés et 9600 \$ en crédits permanents. Ils sont regroupés sous le programme Gestion budgétaire et politiques administratives. Ces crédits sont répartis en quatre éléments: politiques budgétaires, politiques de gestion, politiques de personnel et de relations de travail, soutien technique et administratif.

Les crédits 1993-1994 ont été modifiés pour refléter le transfert des fonctions relatives aux orientations concernant les technologies de l'information du ministère des Communications et les fonctions relatives aux politiques et règlements concernant l'acquisition de biens et de services du ministère des Approvisionnements et Services au Secrétariat du Conseil du trésor, dans le cadre de la réorganisation gouvernementale de janvier 1994. Ces fonctions ont été intégrées à l'élément 2, secteur des politiques de gestion. Les crédits pour l'exercice 1993-1994 ont été ajustés de 24 287 200 \$ à 28 235 100 \$ et les effectifs sont passés de 334 à 385 équivalents temps complet.

Les crédits modifiés de l'année financière 1993-1994, au montant de 28 235 100 \$, diminuent à 26 499 400 \$ en 1994-1995, représentant une baisse de 6,1 % par rapport aux crédits modifiés de 1993...

Le Président (M. Lemieux): Je m'excuse, madame. M. le député de Labelle, est-ce que vous permettez qu'il y ait un consentement pour qu'elle puisse poursuivre? Parce que déjà le temps...

M. Léonard: ...la répartition de temps, là...

Le Président (M. Lemieux): Je vais vous donner tout le temps voulu pour que vous puissiez... O.K.?

M. Léonard: O.K. C'est correct.

Mme Gagnon-Tremblay: Il reste une minute.

M. Léonard: Ça va.

Le Président (M. Lemieux): Ça va, vous pouvez poursuivre Mme la ministre.

Mme Gagnon-Tremblay: Il reste une seule minute à peu près. Donc, cette réduction du budget se situe à la supercatégorie Fonctionnement - Personnel, qui diminue de 6 % suite à une compression d'effectif de 30 équivalents temps complet, et à la supercatégorie Fonctionnement - Autres dépenses, qui est réduite de 6,7 %. Au sein de cette supercatégorie, les compressions s'effectuent aux catégories suivantes: Communications, 9,2 %; Services, 15 %; Fournitures, 17,8 %.

Les effectifs subissent des compressions de 8 % par rapport à 1993-1994, passant de 385 à 355 ETC. Le personnel d'encadrement, d'une part, est comprimé de 9 %, passant de 57 à 52 ETC, et le personnel professionnel et de soutien, d'autre part, subit une baisse de 8 %, diminuant de 328 à 303 ETC. Ces réductions, ajoutées à celles déjà réalisées au cours des exercices précédents, font en sorte que le Secrétariat dépassera largement les cibles de compressions établies par le projet de la loi 198.

Ce sont là, M. le Président, les principaux aspects que je voulais évoquer dans ces premières remarques. Je demeure à votre disposition, bien sûr, et à la disposition des membres de la commission pour répondre à toutes les questions.

Le Président (M. Lemieux): Merci, Mme la présidente du Conseil du trésor. M. le député de Labelle. Alors, vous disposez d'autant de temps qu'en a eu Mme la présidente du Conseil du trésor.

M. Léonard: Ah! Mon Dieu Seigneur!

Le Président (M. Lemieux): Et même un peu plus.

M. Jacques Léonard

M. Léonard: M. le Président, Mme la ministre, d'abord, je voudrais souligner la présence de nombreux fonctionnaires du Conseil du trésor — je suppose cadres et professionnels aussi — qui touchent à toute cette question de l'étude des crédits. Je sais que ce sont surtout eux qui y ont travaillé, mais c'est la ministre qui en porte la responsabilité, selon notre régime parlementaire.

M. le Président, j'écoutais les remarques de la ministre, tout à l'heure, en ce qui concerne le fameux plan gouvernemental de réduction du déficit à zéro, parce que la commission parlementaire à laquelle elle a fait allusion, tout à l'heure, tenue en février 1993, j'y ai justement participé. Elle n'y était pas, mais j'y étais. Et,

lorsqu'on parle des consensus qui ont été dégagés de cette commission, vous me permettrez de vous rappeler, M. le Président, parce que vous y étiez, vous aussi, qu'il y a eu comme un dialogue de sourds autour de la table et que le gouvernement, devant la division, la multiplicité des témoignages, a tiré les marrons du feu en disant qu'il y avait un consensus, mais il a tiré ses conclusions, point, à la ligne; ce n'est pas autre chose.

Quoi qu'il en soit, il y avait un plan gouvernemental de réduction du déficit à zéro en 1997-1998: cinq ans. La première année, c'était l'an dernier. Nous savons que, lorsque ces crédits ont été déposés, il est apparu très clairement que la commande n'a pas été livrée, parce qu'il était question de coupures de 1 300 000 000 \$, et puis finalement le Trésor, lors du dépôt de ses crédits, a livré 700 000 000 \$. Les observateurs, d'ailleurs, ont décrié très fortement ce dépôt de crédits en disant: Le gouvernement avait mis un plan sur la table; il ne l'a pas suivi. À tel point que, lorsqu'on regarde les dépenses, les objectifs à atteindre en termes de réduction du déficit gouvernemental ont impliqué que les taxes augmentent très fortement dans le dernier discours du budget. Je rappelle des choses qui sont très claires dans l'esprit de tous nos concitoyens. Si ce n'est pas clair dans l'esprit de la ministre, je peux vous dire qu'elle peut se promener sur le territoire du Québec, et les gens s'en rappellent.

(16 heures)

Alors, qu'est-ce qui arrive, aujourd'hui, dans le dépôt des crédits de cette année? Qu'est-ce qui s'est passé? Là aussi, on a eu une surprise: augmentation des dépenses, sur le plan qui avait été déposé, de 500 000 000 \$. Rien de moins, M. le Président. Et, quand on regarde ce qui doit se passer — parce qu'on se rappelle aussi des phrases qui sont là-dedans — c'est que le gouvernement doit récupérer, au cours des années subséquentes, tout dépassement constaté par rapport à une croissance de 1 % des dépenses de programmes; 1 % des dépenses de programmes. Alors, on est forcément amené à dire qu'en 1997-1998 le déficit devra être à zéro. Si les dépenses continuent de progresser comme elles progressent à l'heure actuelle, il faut donc admettre que, dans les trois années, les trois dernières années du plan, les coupures vont être considérables. Ce qu'il y avait dans le plan, c'étaient 5 800 000 000 \$ de coupures pour les trois dernières années. Et puis, on aura un retard de 1 500 000 000 \$ en termes de dépenses. Donc, on revient à des coupures de 7 200 000 000 \$, 7 300 000 000 \$ — au-dessus de 7 000 000 000 \$. Arrondissons, dans ces gros chiffres-là. Arrondissons.

Et je me demande comment la ministre peut se vanter en disant que, oui, on poursuit des objectifs, ça va bien, merci, madame la marquise. Ça va bien; la maison est en feu, mais ça va bien. On n'atteint pas les objectifs et on décale tout cela. Je rappelle qu'il y a quelqu'un qui a créé des précédents célèbres dans ses tactiques, dans ses discours: M. Wilson, à partir de 1985, promettait des choses comme on nous promet

maintenant, sauf que ça ne s'est jamais réalisé; mais on sait par quelle porte il est sorti.

M. le Président, si je comprends, le réveil des Québécois après l'élection va être un réveil terrible. Les budgets 1995-1996, 1996-1997 et 1997-1998 vont être une minute de vérité très pénible à supporter de la part des Québécois. Et il faut admettre que, à ce moment-ci, le gouvernement n'a pas le courage de dire la vérité aux citoyens. En réalité, lors de la commission parlementaire de l'an dernier, où il y avait un document, «Vivre selon nos moyens», il y en a eu un, consensus, ça a été de ne pas augmenter les taxes et les impôts des Québécois parce que la mesure était atteinte. Tout le monde est venu dire ça. Or, ce qui s'est passé, c'est que les dépenses n'ont pas été rationalisées comme il avait été promis de le faire, et ce sont les taxes et les impôts qui ont augmenté de la façon la plus significative l'an dernier.

Mais j'ai donc une question que je poserai à la ministre au cours de l'étude de ses crédits, puisqu'elle a abordé aussi, de façon très générale, dans son préambule, ses remarques préliminaires, cette étude des crédits du Conseil du trésor, et c'est comment elle entend atteindre l'objectif qui avait été fixé lors de cette commission parlementaire de l'an dernier, et à laquelle elle se réfère de façon régulière? Je pense qu'il y a là beaucoup des gargarismes du discours gouvernemental, malheureusement.

Mais, si on va un peu plus précisément, M. le Président, en regardant dans les programmes du gouvernement, puisque, en ce qui concerne le service de la dette, je n'ai pas l'impression que le gouvernement a beaucoup de choix. Le taux d'escompte de la Banque du Canada est fixé à Ottawa par le gouverneur de la Banque du Canada. Et, donc, s'il y a un poste qui est figé, c'est bien celui-là, actuellement, parce que le gouvernement du Québec, si je comprends bien la réponse du ministre des Finances avant-hier ou la semaine dernière, a dit que les taux d'intérêt, il n'y pouvait rien. Il y peut quelque chose: dans la mesure où lui-même contrôle son propre déficit, oui, il va contribuer à baisser le taux d'escompte de la Banque et à baisser les taux d'intérêt. Fort bien.

Revenons aux programmes. Donc, la marge de manoeuvre du gouvernement, c'est vraiment dans les programmes. Alors, aux yeux du premier ministre, les domaines de la santé et de l'éducation constituent la mission première de l'État québécois. Fort bien. Les crédits 1994-1995 suggèrent même, je dirais, et plutôt qu'il s'agit là de la seule mission que reconnaît le gouvernement libéral à l'État; à peu près la seule mission. Il faut dire, il faut constater que seule la tenue d'une élection générale en 1994 préserve les autres missions du couperet libéral, où, en tout cas, le couperet va se faire sentir dans les trois dernières années du plan de cinq ans, c'est évident. Mais, à l'approche de l'élection générale, on a comme des réactions de retenue. On trouve l'eau froide et puis on n'y a pas plongé. D'ailleurs, on hésite encore. Mais, malheureusement, ce n'est que partie remise au lendemain du jour du scrutin, si jamais le gouvernement parvenait à se faire élire. Mais, quel

que soit le gouvernement, il va trouver une succession difficile, c'est le moins qu'on puisse dire.

Alors, dans le Plan de gestion des dépenses, qu'on retrouve aux pages 21 à 30, auquel a fait allusion la ministre et qui est dans le cahier des renseignements supplémentaires, les renseignements sont explicites à cet égard. Et il faut rappeler qu'il s'agit de la pièce maîtresse, encore une fois, de ce plan qui doit nous conduire à l'équilibre des finances publiques québécoises en 1987-1988. À la page 22, je relis ce qui est écrit, parce que la ministre nous en a parlé elle-même, mais, à la page 22, c'est important d'y revenir: «Plafonnement des dépenses par secteur de façon à limiter la croissance globale à 1 % tout en ayant une marge de manoeuvre pour faire face aux imprévus ou financer des priorités gouvernementales. Plafonnement de 1 % de la croissance annuelle des dépenses pour les secteurs suivants: santé et services sociaux; éducation; sécurité du revenu.»

Je signale, en passant, que ça pourrait être «plafonnement de la croissance annuelle à 1 % des dépenses pour les secteurs suivants». Mais, disons qu'il s'agit là de grands blocs dans les crédits gouvernementaux. Cela veut dire, puisque le service de la dette continue d'augmenter, lui aussi, une réduction annuelle d'au moins 5 % des dépenses de l'ensemble des autres ministères.

Qu'est-ce que c'est? Quels sont-ils, les autres ministères? Ah! En particulier les ministères à vocation économique. Et il y a tout un grand discours avec création d'emplois, puis un autre discours qui dit que le gouvernement a peu ou... Ça signifie, à toutes fins pratiques, qu'il n'a pas de rôle dans le domaine économique. «Réduction annuelle de 5 % des dépenses de l'ensemble des autres ministères.» Savez-vous, M. le Président, qu'au bout de quatre ou cinq ans, avec 5 % par année de réduction, vous venez de réduire le budget au moins du quart et, si vous tenez compte de l'inflation, de plus que le quart? Vous êtes rendu à 33 %, à 35 %, à 40 %, dépendant du taux de l'inflation. C'est 5 % qui vont être composés, en plus, M. le Président. Oui, ça, c'est la nouvelle. C'est ça, la réalité. Réduction annuelle d'au moins 5 % des dépenses de l'ensemble des autres ministères; 1 %, la croissance annuelle des dépenses pour les secteurs santé et services sociaux, éducation et sécurité du revenu; 1 %, ça comprend l'inflation. Si l'inflation est de 1 %, c'est le gel absolu des dépenses dans ces trois secteurs, globalement. Peut-être qu'on va me dire que, si l'économie va bien, il y aura moins d'assistance sociale. Oui, c'est une chose, mais, globalement, 1 %.

(16 h 10)

Puis, M. le Président, l'autre phrase, elle est bien, elle est claire, c'est écrit: «Récupération, au cours des années subséquentes, de tout dépassement constaté par rapport à une croissance de 1 % des dépenses de programmes.» Alors, cette année, on va augmenter les dépenses de programmes de 2,8 %. Ce que ça veut dire, ce paragraphe, c'est que, l'an prochain et les années

subséquentes, on va devoir réduire, récupérer le dépassement de 1,8 %, plus les mesures annoncées dans le plan de réduction des dépenses.

Dans le document «Vivre selon nos moyens», qu'est-ce qu'on annonce? Des réductions de 7 000 000 000 \$, mais dont on ne parle pas cette année, dont on n'a pas le courage de parler cette année, mais vraiment pas. Parce que cette réduction de 7 000 000 000 \$, à partir du moment où les dépenses en santé et services sociaux, en éducation, en sécurité du revenu, elles, augmentent de 1 %, la réduction de 7 000 000 000 \$, merci bien, touche les autres ministères. Je vous demande de penser, M. le Président, à ce qui va rester des autres ministères au bout de quatre ans. L'ensemble, c'est 8 000 000 000 \$, les autres ministères, en termes de programmes. Alors, il y a quelque chose qui cloche dans ce plan ou dans le discours gouvernemental; il y a quelque chose qui ne se suit pas. Comme on dirait en latin: non sequitur. Oui!

Alors, il y a élaboration par chacun des ministères et organismes d'un plan stratégique s'inscrivant dans le cadre de l'opération de réaligement et comprenant toute une série de choses, mais on peut se demander ce qu'il reste des ministères. Et je dis, M. le Président, que l'objectif inavoué du gouvernement, pour un gouvernement évidemment très fédéraliste, c'est finalement de démotiver, démobiliser — on le voit très bien par la loi 198 — désorganiser, défaire, démanteler l'appareil de l'État et le gouvernement du Québec. Puis, effectivement, on arrive à une minute de vérité. Au bout de toute cette crise des finances publiques, il va rester un gouvernement digne de ce nom. Mais, en face, on a choisi le fédéral et nous, on pourrait choisir autre chose.

M. le Président, il y a des remarques, donc, qui s'imposent par rapport à tout cela. Comment peut-on tenir le discours selon lequel le taux de chômage sera réduit de cinq points de pourcentage au cours d'un prochain mandat libéral tout en annonçant que les dépenses au titre de la sécurité du revenu vont continuer d'augmenter à 1 %? Parce que c'est la marge qu'on se donne en ce qui concerne la sécurité du revenu. Oui! Il y a une certaine contradiction qui a déjà été soulevée sur cette question.

La baisse annuelle d'au moins 5 % des dépenses de tous les autres ministères est des plus inquiétantes, parce qu'en supposant un taux d'inflation moyen — j'y reviens, je l'ai juste évoqué tout à l'heure, M. le Président — de 2 % par année — c'est d'ailleurs ce que prévoit le gouvernement fédéral dans son budget 1994-1995 — cela signifie que pendant un prochain mandat de cinq ans le gouvernement libéral compterait réduire les dépenses de ses ministères d'au moins 40 %. Et tous les ministères à vocation économique vont être touchés par là. Qu'est-ce qu'il va rester du ministère de l'Industrie et du Commerce avec son gros pendant, la SDI, où tout le monde sait que la seule chose qui reste là-dedans ce sont des créances douteuses, ou à peu près, pour l'essentiel, par rapport aux actifs qu'il y a? Et on se retrouve devant ce discours ambigu où on projette des

choses, on dit des mots, on rappelle des vieilles affaires, on se gargarise mais, en même temps, l'essentiel n'apparaît pas. Et l'essentiel, on ne veut pas en parler, c'est finalement les 7 000 000 000 \$ qui devront être coupés dans les trois ans qui vont rester du plan.

Alors, j'aimerais que la ministre soit un peu plus claire sur toute cette question parce que les Québécois ont le droit de savoir. On ne parle pas de philosophie, on parle de grands chiffres, si l'on veut, mais on parle de choses réelles, de budgets, de crédits pour l'ensemble du gouvernement et, là-dessus, le Conseil du trésor est, au premier plan, un organisme de contrôle. C'est lui qui fixe les balises, c'est lui qui détermine les priorités avec le ministère des Finances, mais c'est lui qui les gère, en quelque sorte, et qui donne le ton aux ministères. C'est ça qu'il fait, le Conseil du trésor.

En particulier, on a adopté ici, à cette commission, M. le Président — vous y avez participé vous-même — la loi 198. On y a travaillé beaucoup parce que nous avons voté contre systématiquement. Nous trouvions que c'était une loi inapplicable, qui n'avait aucun sens pour le gouvernement. Mais toujours est-il qu'on est allé de l'avant. Il n'y a aucun ministre qui y a participé ici, M. le Président. Ils ont tous refusé. Il y en a juste un qui a fait un saut, à un moment donné, sur un point très précis et qui s'est sauvé. Je pense qu'il n'avait pas été au courant du mot d'ordre qui avait été donné à l'effet que les ministres ne viennent pas. Mais, là, vous allez me dire que je peux faire un procès d'intention; ce n'est pas mon but. Je dirais: Bon, ils ne sont pas venus, mais la loi a été votée, elle a été votée à l'Assemblée nationale.

Là, je regarde comment ça se passe actuellement, l'application de la loi 198. J'avais hâte de voir la réponse à la question de l'Opposition, le dépôt du plan d'effectif. On arrive aux crédits du ministère, c'est important. Et qu'est-ce qu'on voit, M. le Président, dans les documents? Une ligne. Le plan d'effectif du Conseil du trésor tient en une ligne qui dit ceci: «Le Secrétariat du Conseil du trésor respectera les obligations de la loi 198.» Question 12 «E». Ça tient en une ligne, et c'est ça. Alors, voilà qui est édifiant pour l'ensemble de l'appareil gouvernemental. C'est beau. C'est joli.

Après ça, je suis allé voir dans les deux grands blocs de l'administration gouvernementale, le ministère de la Santé et des Services sociaux; il y a du monde là-dedans, il y a des milliards là-dedans, il y en a, du personnel. Ça ne va pas très loin, M. le Président; le plan d'effectif de ces dizaines de milliers de personnes, de ces institutions, de tous les hôpitaux, CLSC, CSS, tout ce qu'on veut, CRSSS, l'ensemble du gouvernement, ça a huit pages, la huitième n'étant pas pleine. Mais il y a un petit paragraphe important en page 2, avant-dernier paragraphe de la page 2: «Il n'est pas possible pour le ministère d'intervenir dans la définition des plans d'effectif des établissements du réseau, ces effectifs n'étant pas directement sous sa responsabilité. Le ministère n'est donc pas en mesure de fixer ni de réduire de son propre chef l'effectif du personnel d'un

établissement, encore moins celui de ses différentes catégories de personnel.» Et voilà la question réglée pour le ministère de la Santé et des Services sociaux. Voilà! C'est vite dit.

Le ministère de l'Éducation. Les établissements publics d'enseignement primaire, secondaire et collégial. Tout le monde sait que les clauses qui touchent le monde des universités font qu'à toutes fins pratiques la loi 198 ne s'y applique pas. Or, page 1 de ces quelques pages — 13 pages, M. le Président, qui touchent l'enseignement, l'éducation — au point 2.1, il est dit ceci: «La loi 198 ne contient aucune stipulation lui donnant priorité sur d'autres lois et mettant en veilleuse ou rendant caduques certaines de leurs dispositions.» Alors, merci bien, vous repasserez pour l'application de la loi 198. Vous repasserez. Il n'y a plus rien après ça. Il faut appliquer toutes les autres lois, toute la réglementation parce que la loi 198 n'a aucune priorité. M. le Président, vous voyez comment on a disposé de la loi 198. J'ai hâte de voir ce qui va arriver dans les autres ministères. Mais je trouve que la perle, c'est quand même ce qui s'est passé au Conseil du trésor: «Le Secrétariat du Conseil du trésor respectera les obligations de la loi 198.» Point, ça s'est arrêté là.
(16 h 20)

M. le Président, nous reviendrons au cours de cette étude des crédits... Je sais que vous me regardez d'un oeil inquiet; je ne veux pas prendre tout le temps de la commission, mais je voudrais quand même dire que, là-dessus, ça s'en va dans une mauvaise direction. Au fond, le gouvernement prépare ou entendrait préparer les Québécois à un réveil pénible au lendemain de l'élection; parce qu'on est en élection ou à la veille d'une élection, et même les éditorialistes, à l'heure actuelle, vous tirent dessus. Je vois M. Alain Dubuc, ce matin: «Le prix d'une victoire». J'ai trouvé que c'était un des titres, mais il aurait pu mettre aussi: «Le sentier de la défaite»; ça aurait été à peu près la même chose; ça peut se révéler aussi bien cela parce que les Québécois sont inquiets par rapport à la gestion publique qui est faite par les gouvernements à l'heure actuelle, très inquiets. Et il n'y a pas de solution à l'heure actuelle pour que le gouvernement poursuive de façon cohérente par rapport à des objectifs que tout le monde voudrait qu'il se passe. Et, vous voyez, cette année, par le seul fait qu'on décale le plan d'un an, ça va coûter 225 \$ par Québécois. Ça a été le calcul fait par M. Alain Dubuc, puis je pense qu'il doit les avoir mesurés, ses chiffres: 900 \$ par année, par famille. C'est ça, le prix d'une campagne électorale pour garder certains au pouvoir, qui ont peur, d'ailleurs, de plonger parce qu'ils trouvent l'eau trop froide.

M. le Président, je reviendrai avec des questions particulières. Une que je soulève...

Le Président (M. Lemieux): Oui, allez-y, M. le député de Labelle.

M. Léonard: ...puis que je voudrais souligner,

que je voudrais soulever, c'est une question sur la CARRA. On prendra du temps par la suite, mais je voudrais me réserver un peu de temps, M. le Président.

Le Président (M. Lemieux): Pas de problème, M. le député de Labelle. Mme la présidente du Conseil du trésor, est-ce que vous avez des commentaires relativement aux propos du député de Labelle?

Mme Monique Gagnon-Tremblay

Mme Gagnon-Tremblay: M. le Président, je dois dire qu'on ne gère pas en fonction des éditoriaux, mais on gère en fonction des services qu'on doit donner à la population et de la qualité des services qu'on doit donner.

Écoutez, M. le Président, si le député de Labelle doute, ne sait pas exactement où le gouvernement s'en va, moi, je dois vous dire que je sais exactement où le gouvernement s'en va, et on s'est donné une stratégie, et on continue, on poursuit dans cette voie-là. Et quand on parle d'un écart qu'on ne pourra jamais rattraper au cours des prochaines années, on s'est donné cinq ans... Il ne faut jamais oublier que notre stratégie, elle est de cinq ans. Et, cette année, si vous comparez, par exemple, au montant qu'on avait cumulé l'année dernière par rapport à l'écart cette année, c'est 522 000 000 \$ environ qu'on a récupérés sur une période de trois ans. Ce n'est quand même pas, là, infaisable; je pense que c'est quand même 523 000 000 \$.

Et il y a des raisons pour lesquelles on ne l'a pas fait, aussi. M. le Président, je dois vous dire que, si le gouvernement, cette année, a décidé d'avoir un taux de croissance qui est un peu plus élevé que ce qui avait été prévu dans le dernier discours sur le budget, c'est parce qu'il a décidé aussi de miser sur son objectif premier, son objectif économique qui était aussi la création d'emplois, 400 000 000 \$ au niveau de la création d'emplois. C'est un tout, hein; c'est un tout. Quand on regarde le plan d'action, quand on dit qu'il devra y avoir un plafonnement de 1 % de la croissance annuelle dans les secteurs santé et services sociaux, éducation, sécurité du revenu, on va devoir l'atteindre. Mais, s'il y a une démarche d'entreprise, il faut laisser le milieu faire cette démarche.

C'est certain que, si, par exemple, le député de Labelle me dit aujourd'hui: Vous n'obtiendrez absolument rien dans vos démarches, que ce soit, par exemple, au niveau des syndicats, que ce soit, par exemple, au niveau de la santé et sécurité, santé et services sociaux, que ce soit au niveau de l'éducation, de la sécurité du revenu, vous n'obtiendrez aucun résultat au niveau de la fonction publique, entre autres, au niveau de la réorganisation du travail, au niveau de la performance, de la qualité-performance, bien, c'est sûr qu'à ce moment-là on n'arrivera pas. Mais, nous, on n'y croit pas. Nous, on croit que la démarche qui est entreprise va donner des résultats, va donner des résultats concrets parce que, M. le Président, on est arrivé à un point où il faut, bien

sûr, revoir nos façons de faire. Il faut revoir nos différents programmes qu'on s'est donnés depuis 25, 30 ans. Et, finalement, aujourd'hui, nos besoins sont différents. On fait face à des nouveaux besoins et à des nouvelles réalités, et il faut être capable de répondre à ces nouveaux besoins, ces nouvelles réalités.

Mais, cependant, aussi, c'est qu'il faut penser toujours qu'on a des services de première ligne à donner. Est-ce que le député de Labelle aurait préféré qu'on coupe dans les services de première ligne, par exemple au niveau de la santé et des services sociaux? Qu'on le fasse de façon anarchique, désordonnée et qu'on mette en péril les services de base? Ma collègue de la Santé et des Services sociaux a une démarche à faire avec son milieu, avec le milieu de la santé, à travers les régies régionales. Déjà, le processus est amorcé. Vous savez, c'est un changement de mentalité et d'attitude tout à fait... C'est vraiment ce changement majeur qu'on a à faire. Et ce n'est pas demain matin, ce n'est pas... Quand bien même je dirais demain matin que je vais couper de 1 000 000 000 \$ de plus, il faut que les gens soient capables de travailler à l'intérieur d'un processus qui est cohérent et un processus qui ne met pas en péril les services de base.

Bien sûr que, quand on dit que dans tous les autres ministères il faudra réduire de 5 %, il faudra récupérer au cours des prochaines années, bien sûr que ça suppose une réorganisation, une révision de l'ensemble des programmes. Ça ne veut pas dire qu'on va mettre pour autant en péril les ministères à vocation économique, mais ça peut vouloir dire, cependant, qu'on va devoir réviser également les programmes économiques pour voir s'ils sont efficaces, s'ils sont les meilleurs possible, s'il n'y a pas moyen de les améliorer. C'est ça que ça veut dire.

Et toute la démarche qui est entreprise au niveau de la fonction publique quant à la réduction des effectifs, par exemple, jusqu'à maintenant, ça donne des résultats importants et ça va continuer à en donner également. Alors, laisser croire qu'on ne sera pas capable d'atteindre cet objectif-là, c'est laisser supposer que l'exercice ou les démarches qui sont entreprises actuellement, ce sont des démarches qui sont futiles. Et, moi, j'y crois parce qu'il y a des obligations de résultats. Et quand on pense, par exemple, aux plans que devront déposer les différents ministères et qui devront être suivis à la trace pour atteindre les objectifs, il va falloir qu'on l'atteigne, on n'a pas le choix. On ne peut pas, d'une part, demander de réduire le déficit sans, bien sûr, toucher à des clientèles, sans, bien sûr, toucher à des services. Mais, cependant, on veut le faire non de façon sauvage mais on veut le faire de façon graduelle, de façon coordonnée. C'est pourquoi nous avons entrepris cette démarche et c'est pourquoi nous nous sommes donné ce plan d'action. Et, moi, j'y crois. Si le député de Labelle n'y croit pas, j'y crois, et ce n'est pas parce qu'on est en période préélectorale, comme on le laisse supposer, mais il aurait été, à mon avis, difficile de faire autrement dans les circonstances compte tenu des démarches entreprises.

Et aussi, il ne faut jamais oublier que le gouvernement a décidé de miser sur la création d'emplois, d'agir sur la création d'emplois et d'investir 400 000 000 \$.

En ce qui concerne le plan d'effectif au niveau du Conseil du trésor, ce n'est pas, M. le Président, deux ou trois lignes qui sont importantes dans le document. Je pense que ce qui est important c'est les résultats. Non, je pense que ce qui est important c'est les résultats. Et je dois vous dire, il faut bien admettre que l'obligation en vertu de la loi 198 pour le Conseil du trésor était de 53 ETC sur une période de cinq ans; 53 ETC. Après deux ans, nous avons 49 ETC. Donc, ce qui veut dire que, pour 1994-1995, nous avons atteint 8 % de notre objectif concernant la loi 198; il nous restera 2 % à atteindre sur les trois autres années. Or, c'est les résultats qui comptent, M. le Président, et, justement, le Conseil du trésor a fait son effort, et non seulement le Conseil du trésor mais tous les autres ministères aussi puisque nous aurons atteint, à la fin de 1994-1995, 60 % de l'objectif de la loi 198. Voilà, M. le Président.

Le Président (M. Lemieux): M. le député de Labelle.

Discussion générale

M. Léonard: M. le Président, j'ai écouté, je pense, attentivement la ministre lorsqu'elle a dit: Il faut faire confiance à la démarche, ça va produire des choses, et nous voulons créer de l'emploi. Mais la question qui se pose inévitablement, c'est: Comme nous sommes maintenant, depuis deux ans ou presque, en période de reprise, comment ça se fait que cette démarche, si elle y fait confiance maintenant, elle n'y a pas fait confiance dès le début de la récession 1990-1991? Parce que c'est ça, la question. C'est celle-là, c'est cette question que les Québécois se posent. C'est à ce moment-là que l'État devait intervenir. Donc, il faut admettre que d'avril 1990, début de la récession, jusqu'à maintenant, cette année, avant Noël, où il y a eu un plan, paraît-il, de création d'emplois, là, tout à coup, il faut faire confiance à la démarche, il faut attendre que ça produise des résultats. En d'autres termes, on va être presque rendu à la prochaine récession avant que ça produise des résultats. Au fond, vous allez contribuer plutôt à accélérer de façon trop forte l'économie si ça continue comme cela.

Ceci étant dit, je pense que le raisonnement est vicieux, là; il est vicié. Ou, en tout cas, l'expérience qu'on a vécue depuis 1990-1991 démontre que le gouvernement n'a rien fait, alors qu'aujourd'hui on dit: Ce n'est pas parce qu'on est en période préélectorale qu'on s'agite. Non, non, non. On s'agite parce qu'il faut le faire maintenant. Je regrette, il fallait le faire dans le temps. Remarquez qu'il n'est jamais trop tard pour bien faire, effectivement, mais ça n'enlève pas les contradictions.

(16 h 30)

Réduction annuelle de 5 % des dépenses des ministères à vocation économique

Par ailleurs, revenons sur cette coupure générale, globalement, de 5 % dans les ministères à vocation économique. Le ministère de l'Industrie et du Commerce est un des ministères les plus directement dédiés à stimuler le développement économique; 50 % des crédits du ministère consistent à payer les mauvaises créances de la SDI et du ministère.

Une voix: Oui.

M. Léonard: Appliquer les 5 % au MICST, dans ces circonstances, équivaut à faire disparaître le MICST dans quatre ans. C'est ça que ça veut dire, quatre ou cinq ans, faire disparaître le MICST, parce que, au fond, tout ce qui va rester, c'est la gestion des mauvaises créances. Ça, on n'y coupera pas, ce sont des engagements pris envers des institutions financières. Comment concilier le discours qu'on nous tient avec une réalité qui va se produire? Ou bien le discours qui est tenu, c'est un discours... Moi, j'appelle ça des gargarismes, parce que, au fond, au sait que c'est impensable, à moins de faire maison nette là-dedans. Mais, alors, si on fait maison nette, on vient de se priver des instruments pour faire du développement économique. Donc, rayons le cas de la SDI.

On va poursuivre dans l'agriculture. Ah! Dans l'agriculture, on va couper les crédits de 5 % par année. Est-ce que ceci est une conséquence de la signature des accords du GATT et de l'ALENA? Peut-être. Peut-être. C'est une question qui se pose. Je suppose qu'aux crédits on va se la poser. Mais, de façon générale, ici, le Trésor ayant fixé des objectifs de réduction du budget de l'agriculture de 5 % par année, annuellement, eh bien, ça a certaines conséquences. Il va rester quoi en agriculture? Ce sont les débats.

Moi, je pense que la société québécoise doit être mise au courant de ces débats, mise au courant des enjeux qu'il y a. Ou bien peut-être que le discours lui-même est mal ajusté, qu'il n'est pas fignolé, puis que là on l'ajuste, on dore la pilule avant les élections, puis c'est après les élections que les vrais enjeux vont sortir. C'est l'impression que ça donne. C'est ce que tout le monde pense qui va arriver. Mais la ministre dit que, oh! la démarche est très bien. Un instant!

Puis prenez tous les autres ministères à vocation économique. Les Forêts: là-dedans, dans les Forêts, on a tergiversé, merci. On a créé un ministère des Forêts, ça a coûté au moins 20 000 000 \$. Nous avons des sources, à l'heure actuelle, qui les estiment, les coûts de la «défusion» du ministère de l'Énergie, à plus que 20 000 000 \$. Disons, quand même, c'est à peu près admis, que c'est 20 000 000 \$. Et on vient de décider de refusionner. Est-ce que tout ce beau monde va déménager? Comme attitude erratique, M. le Président, c'est terrible.

Au moment où on fait des coupures en santé...

C'est ce que la ministre dit qu'elle ne veut pas faire, mais c'est ce qui est fait parce que, quand on regarde les mesures qui sont prises quant aux malades sur pied, ça n'a pas l'air d'être si rose que ça. Ce n'est pas moi qui les ai inventées, ces mesures-là. C'est son gouvernement qui les a inventées. Pas nous. Puis, en plus, sur le plan économique, on arrive avec cette coupure de 5 % dans tous les ministères sauf trois. C'est ça qui se passe.

M. le Président, je trouve qu'il y a des contradictions. Nous allons procéder plus en détail, mais il y a une contradiction à laquelle la ministre n'a pas répondu, ça me paraît très évident.

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

Mme Gagnon-Tremblay: M. le Président, je pense qu'on va s'accuser de contradictions mutuelles...

M. Léonard: Ah!

Mme Gagnon-Tremblay: ...parce que je trouve justement que le discours du député de Labelle est un peu contradictoire. Comment peut-on me reprocher de ne pas couper suffisamment ou de trop couper, puis, en même temps, de ne pas réduire le déficit ou de vouloir le réduire davantage? Alors, là, il faudrait que je sache ce qu'il veut que je fasse, ce qu'il veut que le gouvernement fasse: qu'on coupe, ou qu'on réduise le déficit ou...? Qu'est-ce qu'on doit faire?

Et je dois dire aussi que le député Labelle n'a peut-être pas bien lu comme il faut, à la page 22. C'est bien mentionné: «Réduction annuelle d'au moins 5 % des dépenses de l'ensemble des autres ministères.» Qu'est-ce que ça veut dire? Ça veut dire que ça doit être modulé, et ça peut être modulé. Il peut arriver que pour certains ministères ils auront des efforts supplémentaires, supérieurs à faire, par rapport, par exemple, à d'autres ministères. Ça ne veut pas dire que c'est 5 % dans chacun des ministères. C'est 5 % de l'ensemble des ministères. Alors, c'est très différent.

Et, aussi, M. le Président, je comprends qu'on trouve peut-être qu'on a misé trop au niveau de l'emploi, mais, pour nous, quand on dit qu'on n'a pas fait grand-chose depuis 1990, il ne faut pas oublier qu'au niveau de mesures de soutien à l'économie qu'on a prises depuis 1990-1991 c'est près de 5 000 000 000 \$. Le plan de relance économique: 1 000 000 000 \$ sur une période de trois ans. Écoutez, la progression de l'emploi au Québec, pour le premier trimestre de 1994, se chiffre à 37 000. C'est parce qu'il doit y avoir quand même des résultats. On doit commencer à sentir les effets sur le terrain. Il y a aussi 1 600 000 000 \$ sur deux ans sur les programmes d'infrastructures. On en verra les résultats bientôt, les dossiers vont commencer à être approuvés.

Donc, écoutez, M. le Président, je pense que, au moment où le gouvernement a décidé d'une stratégie graduelle, comme je le répète, coordonnée, en vue

d'atteindre des objectifs très précis au cours des prochaines années, avec un plan précis, nous avons également misé, au niveau de l'emploi, nous avons décidé d'agir sur l'emploi, et je pense que c'est un discours qui est très cohérent.

Le Président (M. Lemieux): Merci, Mme la présidente. M. le député de Labelle.

M. Léonard: M. le Président, je pense que j'ai voulu souligner les contradictions qu'il y a entre le plan gouvernemental et son discours et le dépôt de ses crédits, comme son budget de l'an passé. Elle essaie de me les renvoyer, mais je n'ai pas déposé de crédits, moi, je n'ai pas déposé de texte «Vivre selon nos moyens». C'est le gouvernement qui a déposé ce texte-là. Puis je soulève les contradictions.

Quant à dire que le gouvernement a investi dans des plans de relance ici et là, on sait ce qui a été fait. C'est que les programmes réguliers ont été transférés dans des supposés programmes de stimulation accélérée, mais c'étaient les programmes réguliers. On a encore un exemple, là, tout récemment, au ministère de l'Agriculture, avec le programme fédéral, provincial et municipalités: le ministère a déjà pris les mesures requises pour que le programme Canada-Québec sur les infrastructures puisse permettre la réalisation de travaux jusqu'ici présentés dans le cadre du programme AIDA. Il se sert de ces fonds-là pour financer sa programmation régulière, point. C'est ça que ça veut dire. C'est ce qui a été fait systématiquement.

Dans le domaine des transports, mon collègue de Lévis l'a démontré par a plus b, que c'était ça qui se faisait, et même qu'il y avait moins de fonds, après le programme de stimulation d'emploi ou tous les programmes gouvernementaux, qu'il y en avait auparavant. Les crédits, globalement, ont été diminués là-dedans, puis malgré l'inflation. Alors, M. le Président, c'est ça, le problème. Quoi qu'il en soit, on assiste...

Autre réponse de la ministre: Les 5 % vont être modulés selon les ministères. Alors, si le ministère de l'Industrie et du Commerce n'est pas affecté de 5 %, quels sont les autres ministères qui, eux, vont être affectés de 10 % par année? C'est quoi? Qui va payer?

Le Président (M. Lemieux): Mme la présidente.

Mme Gagnon-Tremblay: Est-ce que le député de Labelle pourrait me dire, à ce moment-là, M. le Président, parce qu'il veut qu'on réduise le déficit, où on va couper?

M. Léonard: C'est vous qui êtes au gouvernement.

Mme Gagnon-Tremblay: Je comprends, mais je ne pouvais pas avoir un discours contradictoire. À un moment donné, il faut que vous me permettiez de le faire. Alors, vous me dites, actuellement: Qui vous allez

couper, puis pourquoi, puis qu'est-ce qui va arriver? Bien, moi, je vous dis que nous avons entrepris une démarche qui est cohérente. Bien sûr, il faut absolument qu'on plafonne les dépenses par secteur; il faut absolument qu'on limite la croissance des dépenses. On ne peut plus continuer de cette façon-là et on a pris les moyens pour le faire.

Et si, par exemple... Regardez — on a beau dire que ce sont des belles paroles — 1993-1994, hein, 1993-1994 faisait partie du plan d'action. En 1993-1994, qu'est-ce qu'on a fait? Regardez dans le livre: nous l'avons atteint, notre objectif. Nous l'avons atteint au niveau des dépenses malgré une commande qui nous a été passée dans le discours du budget de 1993-1994. Nous l'avons atteint. Et non seulement nous avons atteint notre objectif de dépenses, mais nous avons même atteint notre objectif, aussi, de réduction des effectifs. Et ça, c'est toujours à l'intérieur des règles du jeu, parce qu'il faut dire, M. le Président, qu'il faut travailler à l'intérieur des règles du jeu.

Actuellement, c'est qu'on a des conventions collectives qui sont rigides. On s'est donné des conventions collectives qui sont rigides, de bonne foi, d'ailleurs. Mais, aujourd'hui, on a besoin de flexibilité. On a besoin de travailler différemment. C'est pourquoi nous avons amorcé des négociations avec nos partenaires pour être capables d'arriver à des résultats, être capables d'arriver avec des gains de productivité, être capables de faire autrement. Parce que c'est sûr que, si on continue selon les règles rigides qu'on a actuellement, je suis d'accord avec le député de Labelle qu'on ne pourra pas atteindre nos objectifs, qu'on ne pourra pas réduire. (16 h 40)

Mais, si on le prend dans un tout, au niveau, par exemple, d'efficacité, au niveau de faire mieux avec moins, c'est ce que la population veut qu'on fasse. Mais cependant, si, par exemple, on réagit de la même façon que réagit le député de Labelle... C'est-à-dire que, nous, on pense qu'il faut réviser les programmes, on pense qu'il faut réviser nos façons de faire. Mais, si, au moment où on vient pour dire: On pense qu'un programme doit être révisé puis, carrément, on doit l'abolir ou on doit l'annuler, mais que les groupes de pression ou encore les groupes d'intérêts ne veulent pas qu'on l'abolisse, comme pense le député de Labelle, bien, c'est certain qu'on n'arrivera à aucun résultat. Mais, moi, je vous dis que le gouvernement s'est donné une stratégie, le gouvernement s'est donné aussi des moyens pour l'atteindre et le gouvernement s'est donné un objectif avec une année précise, et nous devrions l'atteindre. Et, si nous ne sommes pas capables, à ce moment-là, le gouvernement devra prendre ses décisions. Nous avons entrepris, comme je le mentionnais, des négociations avec les différents syndicats, avec les partenaires et, si ça ne donne pas de résultats escomptés à un certain moment, le gouvernement devra faire des choix.

Et c'est ça que ça veut dire, ce livre-là. Il n'y a rien de caché. C'est très ouvert. C'était prévu dans «Vivre selon nos moyens», on l'a répété dans le dernier

discours du budget et on le répète à nouveau dans les crédits de cette année. Il n'y a rien de caché. Elle est là, notre démarche, et on a la volonté ferme d'obtenir ces résultats. On va prendre les moyens pour le faire.

Le Président (M. Lemieux): Merci, madame. M. le député de Labelle.

M. Léonard: M. le Président, la ministre — c'était son prédécesseur, actuel premier ministre désigné — a déposé un plan, l'an dernier, «Vivre selon nos moyens». Puis on dit, cette année, qu'on le poursuit, qu'on le suit avec beaucoup de constance puis qu'on va... Moi, je pense que c'est à elle de défendre son plan. Ce n'est pas à l'Opposition. On n'a pas à demander à l'Opposition de déposer un plan. Nous n'avons pas, d'ailleurs, les fonctionnaires pour le faire, premièrement. Je suis convaincu qu'ils sont très compétents, sauf que ce n'est pas sûr qu'elle les fait travailler dans la bonne direction. Ça, c'est une autre question. Bon.

**Augmentation de 1 % des dépenses
de sécurité du revenu et diminution
du taux de chômage de 5 %**

Revenons à des questions précises. On dit, dans ce plan, que les dépenses de sécurité du revenu vont augmenter de 1 %, mais qu'on va réduire le chômage de 5 %. Comment conciliez-vous cela? Le chômage diminue, mais les dépenses de sécurité du revenu vont augmenter.

Mme Gagnon-Tremblay: C'est facile.

M. Léonard: Voilà. Deuxième question, précise aussi: Est-ce que vous maintenez toujours l'objectif 1997-1998 pour un équilibre zéro dans les finances publiques?

Le Président (M. Lemieux): Mme la présidente.

Mme Gagnon-Tremblay: La sécurité du revenu, M. le Président, c'est très simple. Quand, par exemple, l'économie redémarre, les premières personnes à entrer sur le marché de l'emploi, ce sont les chômeurs et, généralement, ce sont les personnes qui sont sur la sécurité du revenu qui sont généralement les dernières personnes à entrer sur le marché de l'emploi. Donc, ça signifie que, si on n'avait pas pris les mesures qu'on prend actuellement, avec, par exemple, le plan de relance, avec les infrastructures, au lieu d'avoir 9000 personnes en supplémentaire, on en aurait eu peut-être 22 000. Donc, ce sont toujours les personnes...

C'est un peu comme quelqu'un qui est stationné, qui est à une lumière rouge, qui est stationné, et, finalement, la lumière passe au vert. Alors, les premières voitures démarrent immédiatement. Mais la dernière, elle, est obligée d'attendre encore quelques secondes

avant de redémarrer. Et c'est exactement le phénomène qu'on reconnaît au niveau de la sécurité du revenu.

Donc, dans ce sens-là, c'est ce qui se produit. Ça ne veut pas dire pour autant que l'économie n'est pas en marche. Et, aussi, c'est un plafond. Ce n'est pas un plancher, c'est un plafond.

M. Léonard: 1997-1998, est-ce que c'est maintenu?

Mme Gagnon-Tremblay: 1997-1998, M. le Président, c'est que le député de Labelle le verra dans le discours du budget.

M. Léonard: Ah bon! Vous, vos objectifs de dépenses, vous les maintenez pour 1997-1998 ou vous vous en départissez?

Mme Gagnon-Tremblay: Ils sont maintenus.

M. Léonard: Vos prévisions de crédits, de dépenses sont maintenues.

Mme Gagnon-Tremblay: Sont maintenues.

M. Léonard: Bon. Maintenant, je reviens à la question du 1 % d'augmentation de sécurité du revenu et du 5 % de diminution du taux de chômage. Cela veut dire, finalement, que c'est le fédéral qui va profiter dans son budget ou la caisse d'assurance-chômage qui va profiter de la rentrée des travailleurs au travail, et pas du tout le budget du gouvernement, et que, donc, très probablement, les dépenses de sécurité du revenu vont continuer d'augmenter au Québec. C'est ça que ça veut dire.

Mme Gagnon-Tremblay: Mais, écoutez, ce n'est pas moi qui contrôle les gens quand ils se trouvent un emploi. Si c'est une personne qui bénéficie de la sécurité du revenu ou si c'est une personne qui bénéficie de l'assurance-chômage, ce n'est pas moi qui vais aller chez chacune de ces personnes et qui vais dire: Bien, écoute, est-ce que, toi, tu dois y aller avant ou est-ce que, toi, tu n'as pas la compétence pour tel ou tel emploi? Écoutez, ce n'est pas question de «c'est-u» de la faute du fédéral ou quoi que ce soit? ou de «je vais profiter de ci et ça». Je pense que c'est une question de... Nous, malgré la relance économique qui est timide, il faut bien le dire, on a quand même prévu un certain budget pour des personnes qui n'obtiendraient pas d'emploi aussi rapidement qu'on le croit. Mais je n'ai pas à décider lequel des deux va partir le premier.

M. Léonard: Bon. Mais, dans le plan de relance, il y a plein de mesures qui s'adressent aux personnes assistées sociales.

Mme Gagnon-Tremblay: Oui.

M. Léonard: Est-ce qu'on est en train d'admettre qu'à l'heure actuelle l'effet n'est pas fort, de ce plan de relance là, puisqu'on prévoit une augmentation des dépenses en termes de sécurité du revenu?

Mme Gagnon-Tremblay: Au contraire. Malheureusement, je n'ai pas les chiffres exacts, mais vous seriez surpris de voir le nombre de personnes déjà à l'emploi à partir du plan de relance. Il ne faut pas oublier que ce plan-là a été annoncé en décembre 1993 et que, bien sûr, par la suite, il y a quand même des démarches qui ont été entreprises. Il faut quand même aussi avoir des formulaires, il faut encore le faire connaître, et ainsi de suite. Il vient de démarrer. Et vous seriez surpris, dans chacune des régions, de connaître le nombre d'emplois déjà créés. C'est malheureux parce que je n'ai pas le chiffre en main. Mon collègue de l'Industrie et du Commerce pourrait vous donner ce chiffre, mais je vais vous l'apporter pour demain.

M. Léonard: M. le Président, ce que je remarque, c'est que les mesures gouvernementales de soutien à l'économie, telles que chiffrées à la page 69 du document des crédits, c'était, au début, lorsque la récession a commencé, 1990-1991, 3 600 000 \$, que ça a coûté au gouvernement. Ça, c'est des dépenses réelles, 42 800 000 \$ cumulativement. Les chiffres que je vais donner sont cumulatifs, pour deux années: 42 800 000 \$, 1991-1992. Ça a monté en tout, pour trois ans, à 102 900 000 \$. Ensuite, en 1993-1994, 189 400 000 \$. Il n'y a pas eu grand-chose de fait de la part du gouvernement. C'est ça, les mesures gouvernementales de soutien à l'économie. C'est ça. La récession a commencé en avril 1990.

Mme Gagnon-Tremblay: Bien oui, M. le Président, c'est les dépenses...

M. Léonard: Alors, dans la mesure où vous dites que votre discours...

Mme Gagnon-Tremblay: Ce sont les dépenses budgétaires. Les immobilisations n'apparaissent pas là-dedans. Ce sont les dépenses budgétaires.

(Consultation)

M. Léonard: Alors, quand la ministre nous répond ça, M. le Président, il y a eu, donc, d'après ce qu'elle vient de nous dire, des mesures favorisant l'investissement, les immobilisations, en particulier dans les réseaux. Qu'est-ce que ça a donné comme résultat, puisque maintenant on vient de changer de cap? En 1994-1995, on met, tout à coup, 375 000 000 \$. Tout à coup. Là, on change de cap.

Mme Gagnon-Tremblay: Bien, écoutez, je pense que...

M. Léonard: Soutien direct par le budget gouvernemental.

Le Président (M. Lemieux): Mme la présidente.

Mme Gagnon-Tremblay: Je pense, premièrement, que les immobilisations, ce que ça a donné, ça a sûrement permis à du monde de travailler. Parce que, moi, dans mon comté, il y a eu des immobilisations dans les hôpitaux, il y en a eu dans certaines écoles, puis je ne le sais pas, mais j'ai vu du monde qui travaillait. C'est ça que ça a permis.

Le Président (M. Lemieux): Est-ce qu'il y en aura, madame, dans la grande région de Québec?

Mme Gagnon-Tremblay: Pardon?

M. Léonard: Ha, ha, ha!

Le Président (M. Lemieux): Est-ce qu'il y en aura bientôt dans la grande région de Québec, madame?

Mme Gagnon-Tremblay: Il y en aura également dans la grande région de Québec.

Le Président (M. Lemieux): Merci.

M. Léonard: Bien, M. le Président, ça pourrait m'amener à une question. Moi, j'ai ouï dire — rumeur, peut-être — qu'il y a plusieurs projets qui sont prêts, mais qu'ils sont retenus présentement. Ce serait finalisé, mais ils sont retenus dans l'attente d'un moment propice pour les annoncer.

Mme Gagnon-Tremblay: Il faudrait qu'on m'indique lesquels.

M. Léonard: Ah! Oui, O.K. Je vous dis que c'est une rumeur qui court.

Le Président (M. Lemieux): Ce n'est sûrement pas le cas du Centre des congrès, madame?

Mme Gagnon-Tremblay: Sûrement pas. C'est une question de jours.

M. Léonard: Ça a l'air d'être long, hein! Plan d'affaires. Ha, ha, ha!

Le Président (M. Lemieux): Merci. M. le député de Labelle.

M. Léonard: Ça va. Un instant.

(Consultation)

M. Léonard: M. le Président, je voudrais souligner... Sur des questions plus précises, maintenant, et

on verra dans le temps ce que donnera le plan de la ministre. Je pense que les gens ont compris, eux, si elle n'a pas compris. On verra ça à l'élection, évidemment.

Modification du plan de retraite de certains pharmaciens

Mais, sur des questions plus précises, maintenant, j'ai eu des représentations de la part des pharmaciens, chefs de département et de service dans les hôpitaux, qui ont vu leur plan de retraite modifié pratiquement de façon rétroactive par suite du dépôt d'une loi et de l'adoption d'une loi en 1989-1990. Vous avez eu de la correspondance. La ministre a reçu, la présidente du Conseil du trésor a reçu de la correspondance et il y a eu des réponses négatives sur cette question. La personne qui était au dossier pour l'Association des pharmaciens était Mme Dolorès Lepage-Savary. Peut-être que ça dit des choses à des fonctionnaires, actuellement...

(16 h 50)

Le Président (M. Lemieux): Est-ce qu'on peut suspendre pour quelques minutes, pour permettre à Mme la ministre de consulter ses fonctionnaires?

M. Léonard: Oui. Est-ce que je peux expliquer, quand même, le cas à l'heure actuelle?

Le Président (M. Lemieux): Oui, s'il vous plaît, oui. Expliquez le cas, M. le député de Labelle.

M. Léonard: Très brièvement...

Le Président (M. Lemieux): D'accord.

M. Léonard: ...c'est que les pharmaciens travaillant dans les hôpitaux, par exemple des chefs de département, avaient une prime sur laquelle ils payaient les cotisations pour leur fonds de retraite, et l'État aussi. Mais, par suite d'une loi adoptée en 1990 — je pense qu'elle a été déposée en 1989, adoptée en 1990 — les primes ne sont plus partie du traitement sujet à la retraite, de sorte que, durant toutes les années précédentes, ils ont payé pour rien puis quelques personnes — il s'agirait de 23 personnes — verraient leur retraite diminuée de 3000 \$, 4000 \$ par année durant le temps qu'il leur reste à vivre. Alors, pour les autres, c'est réglé, mais c'est un cas particulier. J'ai des copies de correspondance ici, mais je voulais toucher les membres de la commission de cette question.

Le Président (M. Lemieux): Alors, nous allons suspendre.

M. Léonard: Suspendre.

Le Président (M. Lemieux): Nous allons suspendre, Mme la présidente, nous allons suspendre pour vous permettre de consulter...

Mme Gagnon-Tremblay: O.K.

Le Président (M. Lemieux): ...vos fonctionnaires, trois, quatre minutes.

(Suspension de la séance à 16 h 51)

(Reprise à 17 h 1)

Le Président (M. Lemieux): La commission du budget et de l'administration reprend ses travaux relativement à l'étude des crédits budgétaires 1994-1995 du Conseil du trésor, et la parole est à M. le député de Labelle.

M. Léonard: Oui. M. le Président, on m'a dit que la CARRA venait demain, ici, en étude sur ces crédits et que, à ce moment-là, il pourrait y avoir des réponses plus précises. Je vais donc transmettre une copie des documents que j'ai, des lettres aux fonctionnaires du Conseil du trésor à l'heure actuelle. Mais je voulais simplement revenir sur cette question: les pharmaciens, chefs de service et de département dans les hôpitaux étaient des cadres jusqu'à il y a un certain temps et, à ce titre, ils avaient des traitements supérieurs et ils ont cotisé, sur ces traitements, à leur fonds de retraite sur le traitement total. Depuis la loi qui a été adoptée en 1989-1990, ils sont devenus des professionnels et on a détaché la prime de direction de service ou de département, de sorte que le calcul de leur retraite a baissé de façon significative par la suite. Et la question se pose pour ceux qui sont tombés entre deux, là, qui ont cotisé toute leur vie sur un salaire plus une prime à titre de cadre alors qu'ils auront une retraite simplement sur la base de leur salaire de professionnel ultérieurement. Je comprends qu'il y a eu des discussions autour du comité de retraite, qu'il y a eu des négociations, même, avec des syndicats ou des représentants d'associations syndicales, mais il reste qu'il y a 23 personnes dans ce cas seulement — ça ne touche pas plus de monde que cela — qui sont touchées et qui voudraient bénéficier de la clause grand-père, selon l'article 18, qui a déjà été attribuée, je crois, aux infirmières. Quoi qu'il en soit, cela me permet de déposer le dossier, et la CARRA pourra y répondre demain ou prendre les dispositions en conséquence.

Le Président (M. Lemieux): Merci, M. le député. Mme la députée de Kamouraska, vous aviez une... Avez-vous...

Mme Dionne: Oui. Je voulais peut-être...

Le Président (M. Lemieux): ...une petite question?

Mme Dionne: ...apporter... Non, ce n'était pas une question à la ministre nécessairement, c'est que, tout

à l'heure, quand le député de Labelle brodait autour de la création d'emplois, du chômage et de l'aide sociale, et tout ça...

M. Léonard: Brodait?

Mme Dionne: Brodait, effectivement, avec les crédits — je me suis absentée pour aller chercher un document qu'on vient de recevoir aujourd'hui, qui donne les effets des mesures du plan de relance du ministre de l'Industrie et du Commerce. Et j'ai ici les informations sur le Fonds décentralisé de création d'emplois qui est juste une partie, M. le Président, qui est juste une partie de ce plan de relance là. Je ne sais pas si le député de Labelle l'a lu, mais on a tout le tableau, région par région, et j'aimerais dire que, dans la région Laurentides, qu'il doit bien connaître, alors, c'est une région où le plan, le Fonds décentralisé de création d'emplois a touché 437 personnes. C'est très bien. D'ailleurs, c'est la région où il y a eu le plus d'effets. Donc, ce qui veut dire qu'il y a probablement des gens qui sont bénéficiaires d'aide sociale ou des chômeurs de sa région qui auront trouvé de l'emploi au 31 mars. Alors, c'est très intéressant. Il y avait 31 projets d'approuvés, 2 000 000 \$ d'aide pour des projets d'une valeur de 21 477 000 \$. Ça, c'est intéressant. Et, d'ailleurs, j'ai trouvé la ministre très humble tout à l'heure quand elle a parlé, parce que sa région n'a pas travaillé aussi fort. Peut-être que les gens n'étaient pas aussi prêts, mais c'est pour dire que, à tout le moins, la région de Laurentides, hein...

Des voix: Ha, ha, ha!

Mme Dionne: ...la région de Laurentides...

Mme Gagnon-Tremblay: Attendez que les crédits soient votés et que j'arrive dans ma région.

Mme Dionne: C'est ça. Alors, vous voyez, c'est pour dire que le député de Labelle fait des reproches, mais il ne sait pas ce qui se passe chez lui, dans sa région, parce que le plan de relance est très positif et, 437 emplois, c'est la région où il y a le plus grand nombre d'emplois de créés au 31 mars. Alors, on peut en parler. Et je suis certaine que la région de l'Estrie, dans l'année financière 1994-1995, va relever le défi de la région de Lanaudière, et ça fait un total de 2542 emplois au 31 mars, à partir, effectivement, des fonds gouvernementaux et du plan de relance. Et d'ailleurs, ma région est très bien cotée; je suis très heureuse, c'est 280 emplois, dans le Bas Saint-Laurent, qui ont été créés. Donc, il y aura des gens, effectivement, qui sont bénéficiaires d'aide sociale et qui pourront travailler. Alors, on espère qu'on va pouvoir en faire travailler le plus grand nombre possible.

Alors, M. le député de Labelle, quand on parle du plan de relance, il faut regarder ce qui se passe chez soi, et c'est très efficace.

M. Léonard: M. le Président...

Le Président (M. Lemieux): M. le député de Labelle, oui.

M. Léonard: Ha, ha, ha!

Le Président (M. Lemieux): Vous avez l'air d'avoir hâte d'intervenir.

M. Léonard: M. le Président, je pense que... D'abord, première remarque, je vais faire sortir les galées de ce qu'a dit la députée de Kamouraska-Témiscouata; je vais m'en servir dans mon comté...

Mme Dionne: Bien, c'est ça...

M. Léonard: ...pour bien démontrer qu'on s'en est occupé. Mais elle n'a pas tout à fait compris la problématique. Je vais la lui réexpliquer. Si c'est efficace...

Mme Dionne: Oui. C'est bon.

M. Léonard: ...pourquoi le gouvernement n'a-t-il pas mis ces mesures en marche au début de la récession? C'est là, d'après M. Keynes, pour rappeler un auteur célèbre...

Mme Dionne: Monsieur qui?

M. Léonard: M. Keynes. C'est un économiste célèbre qui dit qu'en période de basse conjoncture le gouvernement doit s'agiter et faire des choses. C'est ça. Alors, quand on a plongé dans la récession, c'est là qu'il fallait faire ça. Si c'était efficace — Ha, ha, ha! Je mettrai aussi ce bout-là — si je me... Ha, ha, ha!

Le Président (M. Lemieux): Oui. Oui, oui, le...

Mme Dionne: M. le Président...

Le Président (M. Lemieux): Mais, Mme la présidente, vous allez permettre à la députée de... Oui.

M. Léonard: Monsieur...

Mme Dionne: Mais, moi, ce que je me...

M. Léonard: M. le Président...

Mme Dionne: Ce que je...

M. Léonard: ...j'ai la parole, je voudrais juste terminer.

Le Président (M. Lemieux): Oui, allez-y, monsieur.

Mme Dionne: Oui, oui, c'est ça.

Le Président (M. Lemieux): Oui, ça va. Oui, M. le député de Labelle.

M. Léonard: Si c'était efficace, il fallait le faire au moment où on plongeait en récession et ne pas attendre en 1994, quatre ans après le début de la récession. Alors, ça, c'est le point.

Par ailleurs, il y a beaucoup de gens qui s'interrogent sur l'efficacité de ces mesures, puis, quand on regarde les projets gouvernementaux à l'heure actuelle et le plan de réduction du déficit, il y a comme quelques autres questions qui se posent parce que, si on nous met quelque 350 000 000 \$ dans le plan de relance à l'heure actuelle, après l'élection, il va y avoir un autre coup de masse qui va être donné et qui va nous replonger en récession. C'est là où il y a des problèmes de cohérence dans l'action gouvernementale et dans le discours sur la période du plan qui a été déposé l'an dernier. Vous me comprenez?

Mme Dionne: M. le Président...

Le Président (M. Lemieux): Oui, Mme la députée de...

Mme Dionne: ...est-ce que je peux juste faire un commentaire, un dernier commentaire...

Le Président (M. Lemieux): Faites-le, faites un commentaire.

Mme Dionne: ...là-dessus? Ce que le député de Labelle avait oublié, effectivement, c'est que dans sa région le plan de relance a eu des bons effets, mais il a aussi oublié les investissements que le gouvernement du Québec a faits depuis le début de la récession. En termes d'immobilisations, il y a des milliards de dollars qui ont été investis un peu partout, dont dans le...

Le Président (M. Lemieux): C'est bien ça.

Mme Dionne: ...secteur des hôpitaux, dans le secteur des commissions scolaires. Alors, M. le député de Labelle, votre mémoire vous joue des tours.

Le Président (M. Lemieux): Alors, vous avez...

Mme Dionne: C'est terminé.

Le Président (M. Lemieux): Merci, Mme la députée de Kamouraska...

M. Léonard: ...Témiscouata.

Le Président (M. Lemieux): ...Témiscouata.

M. Léonard: Les deux, les deux.

Le Président (M. Lemieux): Les deux, les deux, c'est vrai...

M. Léonard: Ha, ha, ha!

Le Président (M. Lemieux): ...M. le député de Labelle, les deux.

Programmes de retraite anticipée

Alors, sur ça, M. le député de Labelle, vous me permettez une petite question à Mme la présidente du Conseil du trésor. Vous n'êtes pas sans savoir, Mme la présidente, que, la vie organisationnelle dans l'administration publique, je dirais qu'elle a évolué énormément et s'est transformée depuis quelque temps. Pensons à la 198. Pensons aussi au réaligement administratif. Je ne vous cacherai pas aussi que ça inquiète, ça «insécure» aussi et, à l'occasion, ça peut démotiver aussi certains fonctionnaires. Et j'ai mis la main sur un rapport préparé par de hauts fonctionnaires; probablement que le Trésor l'a entre les mains. Il s'agit du rapport du groupe de travail sur les modalités de support à la prise de retraite. Il est dit ceci, dans ce rapport-là, à la page 2: «On ne peut pas le nier, le réaligement gouvernemental aura d'importantes répercussions au niveau de la réduction des effectifs de l'État. Plus spécifiquement, les compressions des effectifs auront des effets directs sur les tâches de travail maintenues, sur les ressources de relève.» Souvenons-nous, en ce qui a trait à la relève, du rapport qui a été préparé par le professeur Julien, de l'ENAP. On parle aussi des postes de travail en région sur la mise en disponibilité ainsi que sur d'autres programmes et priorités gouvernementales d'emploi: jeunes, main-d'oeuvre féminine, handicapés, relève de gestion; sur les mises à pied, les suppléantations.

D'autres impacts plus difficiles à mesurer sont reliés à la démobilisation des ressources, à la baisse de productivité pouvant résulter de remises en question et des ajustements budgétaires ainsi qu'aux effets négatifs des mises en disponibilité et des mises à pied sur l'accroissement du nombre de bénéficiaires des programmes de santé et des services sociaux et de sécurité du revenu. (17 h 10)

Et ce qu'on nous dit au deuxième paragraphe, on nous dit: «Ce contexte impose des actions efficaces, coordonnées et suffisantes pour maintenir le niveau de productivité nécessaire à la réalisation des mandats confiés à chacun. Les échanges avec un bon nombre de ministères et d'organismes ainsi que l'analyse de la situation par un groupe de travail font clairement ressortir la nécessité de mettre en place, à très court terme, des mécanismes incitatifs à la prise de retraite pour aider à rencontrer le niveau de compression d'effectif des prochaines années et également pour assurer une meilleure gestion des ressources humaines des secteur public et parapublic.»

Et, ce qu'il est intéressant de regarder, c'est ceci. On nous dit que, sur la base des données de la

CARRA sur les participants au RREGOP, au RRF, au RRE pour les secteurs public et parapublic, on dénombre 28 000 personnes, soit exactement — et je vais les ventiler tout à l'heure — 27 726 personnes qui sont admissibles à la retraite ou le deviendront d'ici le 31 décembre 1995. La ventilation se fait comme suit: fonction publique, 6156; éducation, 11 802; affaires sociales, 9768, pour un total exact de 27 726 personnes.

Ma question à Mme la présidente du Conseil du trésor est la suivante... Oui?

M. Léonard: Juste avant que vous posiez votre question, est-ce que vous pourriez déposer ce rapport? Il m'a l'air fort intéressant pour les membres de la commission.

Le Président (M. Lemieux): Vous me permettez... Comme ce n'est pas un rapport qui a été cité par...

M. Léonard: Il a été cité par le président de la commission.

Le Président (M. Lemieux): Il a été cité par le président et non pas par la ministre. Je vais regarder au niveau jurisprudentiel, M. le député de Labelle, si je peux effectivement le déposer.

M. Léonard: Il a l'air intéressant, le...

Le Président (M. Lemieux): Je vous ferai remarquer qu'il est intéressant. Il y a une étude, aussi, comparative...

M. Léonard: Mais l'information doit circuler, dans un gouvernement transparent.

Le Président (M. Lemieux): Oui, j'en suis conscient, M. le député de Labelle.

M. Léonard: On verra.

Le Président (M. Lemieux): Alors, ma question est la suivante. Est-ce que le Trésor met en marche ce plan, un plan de préretraite? Où en est rendu le Conseil du trésor dans l'évaluation d'un tel plan? Est-ce qu'il y a des coûts qui ont été déterminés? Est-ce que ça peut être avantageux pour la fonction publique, eu égard à tout le processus qu'on connaît actuellement, de réaligement, de diminution de 12 % avec la loi 198? Alors, j'aimerais savoir si le Conseil du trésor s'est penché sur ce rapport-là, qui est fait — peut-être en avez-vous eue une copie — par de hauts fonctionnaires, effectivement.

Mme Gagnon-Tremblay: Écoutez, M. le Président, personnellement, je n'ai pas eu le temps et l'occasion d'en prendre connaissance. Depuis mon arrivée, le 11 janvier, j'ai mis toutes mes énergies au dépôt des crédits. Je dois vous dire cependant que ce sont mes

priorités pour les prochaines semaines. Cependant, ce que j'en retiens, de votre intervention, c'est que c'est sûr que ces primes de départ assisté ont aussi des coûts. Et la stratégie que le Conseil du trésor utilise est davantage le redéploiement ou la réaffectation du personnel, parce qu'on le fait dans des cas très, très, très spécifiques, pour des raisons très spécifiques.

Premièrement, comme je le disais, la question des mesures de départ assisté, les coûts sont très élevés, d'un tel programme. Il faudra, premièrement, qu'on commence par évaluer les coûts du programme; c'est très élevé, surtout quant on parlait, tout à l'heure, d'une diminution du déficit et des dépenses, et ainsi de suite.

Et aussi, vous savez que ça incite beaucoup de personnes aussi, qui possèdent une expertise très précieuse, qui sont difficilement remplaçables... On a, dans notre fonction publique... Parce qu'on a une bonne fonction publique; on ne le dit pas souvent, mais je pense qu'il faut bien convenir qu'on a une bonne fonction publique qui est compétente, puis qui est engagée, mais, cependant, on a aussi de ces personnes qui sont très précieuses et qui ne sont pas toujours faciles à remplacer.

En plus de ça, le danger, c'est que cette pratique soit de plus en plus privilégiée par les ministères pour réduire leur effectif. Parce que, ce qu'on demande actuellement quand on demande de réduire les effectifs, c'est parce qu'il y a un objectif au bout de ça, c'est, enfin, de réduire les dépenses aussi. Alors, on a peur aussi que ce soit une mesure qui pourrait être très facilement utilisée par les ministères pour réduire leur effectif. C'est-à-dire, bien, écoutez, donnez une prime de départ, puis, comme ça, ça va être réglé.

Il y a plusieurs raisons qui font que nous avons décidé de fonctionner autrement, comme je le disais, par du redéploiement, par de la réaffectation, puis de façon, justement... Le Conseil du trésor, au 30 novembre 1993, s'est donné justement un cadre de gestion qui est relatif aux départs assistés mais, comme je le mentionnais, qui vise précisément à baliser le paiement de ces mesures. Et le plan considère les mesures de départ comme une solution de dernier recours, autorise le paiement d'un nombre restreint de montants versés à titre de mesures de départ à certaines conditions puis tient compte, bien sûr, des compressions prévues par la loi 198 à laquelle sont assujettis tous les ministères. Donc, on le fait actuellement, mais de façon très spécifique. Comme, par exemple, supposons qu'au niveau du transport vous avez des camionneurs. Bien, on n'a pas besoin de camionneurs tellement à part ça, dans les autres ministères. Alors, il peut arriver que, dans des cas comme ça, on le regarde cas par cas et qu'on décide, oui, de donner une prime de départ. Mais le plan de gestion est rigoureux, il est prudent, il est bien circonscrit parce qu'on a à coeur, bien sûr aussi, la saine gestion des finances publiques.

Le Président (M. Lemieux): Oui. Je sympathise avec votre argumentation, sauf qu'une des conclusions de ce groupe de travail est de dire ceci: c'est que des

mesures de support à la retraite seraient considérées comme étant un moyen efficace de supporter le réaligement et d'en diminuer les effets négatifs. Et il nous dit de plus que 15 000 personnes seraient admissibles d'ici la fin de l'année 1993 et 6000 autres à la fin de l'année 1994. Alors, je ne vous dis pas que votre argumentation, Mme la ministre, je n'y souscris pas; je vous dis: Est-ce que c'est possible, quand même, qu'on regarde d'un oeil peut-être plus substantiel, plus attentif avec la CARRA si, effectivement, les coûts... Si les coûts sont élevés, ça fait en sorte que ça n'a aucun sens et ça a diminué d'une potentialité la fonction publique. Je veux bien comprendre ça mais, par contre, si ça peut avoir des effets positifs, comme semble le souligner ce rapport-là, qu'on y accorde tout au moins une attention un petit peu plus attentive.

Mme Gagnon-Tremblay: Alors, comme je vous le disais, M. le Président, c'est que, bon, on me fait cette recommandation, mais, moi, j'ai le souci de regarder les coûts de cette recommandation.

Le Président (M. Lemieux): Je suis conscient de ça, madame.

Mme Gagnon-Tremblay: C'est ce que je vais faire au cours des prochains mois.

Le Président (M. Lemieux): D'accord.

Mme Gagnon-Tremblay: Cependant, peut-être, si vous voulez avoir un peu plus d'éclaircissements sur la mesure...

Le Président (M. Lemieux): Oui, s'il vous plaît.

Mme Gagnon-Tremblay: Si vous permettez que M. Roy...

Le Président (M. Lemieux): Oui.

Mme Gagnon-Tremblay: ...qui m'accompagne... Il pourrait vous donner plus de détails sur cette...

M. Roy (Jacques): C'est que, dans le bassin potentiel...

Le Président (M. Lemieux): Auriez-vous l'amabilité, pour les fins de l'enregistrement du *Journal des débats*, de bien vouloir vous identifier et d'identifier votre poste, s'il vous plaît?

M. Roy (Jacques): Jacques Roy, secrétaire adjoint aux politiques de personnel.

Dans le bassin qui est identifié à l'intérieur du rapport, ce qu'il faut se rappeler... J'ai devant moi, ici, l'évaluation actuarielle du RREGOP, la dernière disponible. On pourrait facilement dire qu'il y a peut-être 17 000 personnes qui ont le potentiel de partir à la

retraite. Ça inclut les gens qui sont sans et avec réduction actuarielle. J'aimerais vous rappeler cependant qu'il y en a près de 13 000 qui ont entre 0 et 4 ans de service. Ça illustre un peu la problématique du réseau de la santé quand on le regarde sous cet angle-là. C'est une régime qui a été institué en 1973, donc ces personnes-là, pour leur offrir — supposons qu'on aille dans cette dimension-là — une retraite intéressante, vous comprendrez que les coûts seraient absolument faramineux.

Le Président (M. Lemieux): Dans ce cas-là, oui, effectivement.

M. Roy (Jacques): Alors, donc, quand j'enlève 12 000 personnes des 18 000, il en reste 6000. Si je continue l'analyse, ce qu'on peut voir, c'est qu'avant qu'on ait des gens qui ont un niveau de service suffisamment intéressant on rencontre une zone où les gens ont des réductions actuarielles, c'est-à-dire 6 % par année de réduction de leur retraite s'ils n'ont pas le facteur 90 dans le cas du RREGOP. Ce que ça veut dire, c'est 30 % de réduction de leur rente. C'est un peu technique comme description...

Le Président (M. Lemieux): Ça représente quoi, en termes de montants?

M. Roy (Jacques): Bien, à titre d'exemple, si vous avez une rente...

Le Président (M. Lemieux): À titre d'exemple, pour qu'on puisse bien le visualiser.

M. Roy (Jacques): ...de 20 000 \$, alors, ça veut dire, 30 % de réduction; vous réduisez de 6000 \$ la rente à vie que vous aurez. Donc, la...

Le Président (M. Lemieux): Mais, c'est une rente qui est plus progressive que celle des pensions de parlementaires.

M. Roy (Jacques): Ce que je veux vous illustrer, dans le fond, c'est qu'à l'égard du RRE et du RRF, effectivement, il y a des populations relativement âgées qui pourraient bénéficier de rentes de retraite. Et, à cet égard-là, je vous dirai qu'il faudrait se référer un peu à notre historique: pourquoi la politique qui a été mise en place et le cadre de gestion qui a été adopté au Conseil du trésor découlent des politiques qu'on a mises en place de 1984 à 1987, où on s'est rendu compte qu'avec un plan d'indemnisation de départ, retraite et autres, il y avait 52 % des gens qui quittaient la fonction publique qui étaient indemnisés. Donc, on ne peut pas parler de facteur exceptionnel. C'est donc dire que c'était devenu une nouvelle condition de travail. Alors, quand on pense... Par exemple, une réduction actuarielle pour un enseignant qui a 35 années de service et qui, au RREGOP, ne peut pas partir, le coût est d'environ 130 000 \$ pour qu'il quitte.

Deuxième des choses, en 1992, une analyse de 19 États américains, à part nos expériences propres...

Le Président (M. Lemieux): Oui.

M. Roy (Jacques): ...nous révèle qu'un seul État sur les 19 a pu justifier la rentabilité des programmes de retraite anticipée. Et ce qui en a découlé, à la lumière de ces expériences-là, c'est qu'il fallait bien cibler les individus à qui on s'adressait.
(17 h 20)

Deuxième des choses, il y a eu aussi un programme de retraite anticipée dans le RREGOP, qui s'est terminé le 1er juillet 1993 et dont plusieurs personnes ont bénéficié. Ce qu'on a noté, c'est évidemment la chute d'âge parce que, plus on anticipe par la retraite anticipée des individus, plus ceux qui restent sont jeunes parce qu'on n'en crée pas d'autres. Donc, les coûts sont de plus en plus importants. Juste le programme de la fonction publique auquel je réfèrais tout à l'heure avait coûté 55 000 000 \$ pour 2700 personnes. Il serait un peu difficile, je pense, dans le contexte actuel, selon nous, d'arriver à des programmes qui coûteraient des dizaines de millions de dollars — et ce n'est jamais en bas de ça quand on parle de retraite anticipée — dans le contexte actuel, alors qu'on a une politique qui, l'an dernier, a permis... On a eu exactement 300 mises en disponibilité dans l'année, sur un effectif de 60 000 personnes. On ne peut donc pas parler d'incapacité de notre appareil à réutiliser des gens pour lesquels une expérience de travail peut être productive d'un ministère à l'autre, si on veut.

La façon facile, c'est évidemment de faire la retraite anticipée. C'est clair, vous ne gérez rien et vous payez. Mais, l'historique, le nôtre, celui des 19 États américains, et un peu partout, le programme du fédéral, le dernier qui avait été décrié par le Vérificateur général, nous démontrent qu'on aurait de la difficulté à justifier des coûts de 40 000 000 \$ à 50 000 000 \$ pour régler cette problématique-là alors qu'on a investi durant des années de temps dans des individus qui connaissent bien la fonction publique. Mais on a un cadre de gestion qui permet de s'adresser à cette question-là.

Le Président (M. Lemieux): Je vous remercie, c'était très intéressant. M. le député de Labelle, oui.

M. Léonard: M. le Président, je voudrais m'adresser à la ministre pour lui demander de déposer ce rapport parce que, là, il y a le président de la commission qui...

Mme Gagnon-Tremblay: Ce n'est pas mon rapport, M. le Président.

M. Léonard: Bien, le...

Le Président (M. Lemieux): C'est un rapport...

Mme Gagnon-Tremblay: Il n'est pas de nous, il n'est pas du Trésor.

Le Président (M. Lemieux): Ce n'est pas le rapport du Trésor, c'est un rapport dont M. Roy a fait une analyse comparative, qui aurait été fait avec certains États américains, où un seul...

M. Roy (Jacques): Le rapport dont vous parlez, celui que vous citez... Duquel vous parlez?

M. Léonard: Bien, celui qui a été cité par...

M. Roy (Jacques): Celui qui a été cité n'a pas été fait au Conseil du trésor, il a été fait par un groupe de fonctionnaires à l'extérieur du Trésor. Et la réponse du Secrétariat a été le cadre de gestion que Mme la présidente vient de décrire.

Le Président (M. Lemieux): Si je comprends bien, M. Roy, vous en avez pris connaissance.

M. Roy (Jacques): Oui, et on a...

Le Président (M. Lemieux): Et vous avez fait cette analyse-là.

M. Roy (Jacques): On a indiqué que les populations concernées, compte tenu des réductions actuarielles, compte tenu du peu d'années de service des gens...

Le Président (M. Lemieux): Ce n'était pas rentable, c'était trop dispendieux pour accélérer le...

M. Roy (Jacques): Non seulement ça, mais le bassin n'est pas réel.

Le Président (M. Lemieux): O.K.

M. Léonard: M. le Président.

Le Président (M. Lemieux): Oui, M. le député de Labelle.

M. Léonard: Je demande et je vais redemander le dépôt du rapport et le dépôt de son analyse. Je pense que, étant donné que le président de la commission discute avec un haut fonctionnaire à qui on a donné la parole d'un rapport, il me semble qu'il conviendrait, en toute transparence, que le rapport et son analyse soient déposés. Je ne pense pas que vous ayez d'objection à ça, M. le Président.

Le Président (M. Lemieux): M. le député de Viger.

M. Maciocia: Je pense, M. le Président, qu'il faut être clair, ici. C'est que la ministre n'a mentionné aucun rapport; je pense que ça a été très clair. M. Roy,

il n'a mentionné aucun rapport, et je pense que personne de ce côté-là n'a mentionné de rapport. C'est seulement le président qui en a fait mention...

Le Président (M. Lemieux): Il s'agit des notes personnelles du président.

M. Maciocia: ...alors, vous comprenez qu'on ne peut pas demander à des personnes qui n'ont pas mentionné ce rapport-là de déposer un rapport qui, probablement, existe, mais...

M. Léonard: M. le Président, c'est un bel exemple de transparence: on se gargarise de mots, alors que certains députés ont accès à ce rapport, d'autres n'y ont pas accès. Je pense que j'ai demandé tout bonnement qu'on le dépose...

Le Président (M. Lemieux): Vous comprendrez, M. le député de Labelle, que le...

M. Léonard: Mais vous pouvez vous engager à le déposer ultérieurement, si vous voulez.

Mme Gagnon-Tremblay: Il n'est pas de chez nous. Je ne peux, M. le Président, m'engager à déposer un rapport qui ne m'appartient pas. Personnellement, je n'ai même pas eu le temps d'en prendre connaissance encore.

Le Président (M. Lemieux): M. le député de Viger.

M. Maciocia: M. le Président, je voudrais corriger quand même les propos...

Mme Gagnon-Tremblay: Et on me dit que ce n'est même pas la CARRA non plus.

M. Maciocia: Je voudrais corriger quand même les propos du député de Labelle quand il dit: Il y a des députés qui en ont pris connaissance. Moi, je n'en ai pas pris connaissance, et je pense que personne ici, du côté ministériel, n'a pris connaissance d'un certain rapport.

M. Léonard: Le député de Viger veut...

M. Maciocia: Alors, vous allez comprendre qu'on n'est pas au courant de ce rapport-là, pantoute.

M. Léonard: M. le Président.

Le Président (M. Lemieux): Oui.

M. Léonard: Je remarque que le député de Vanier est un député et que le député de Viger ne veut pas prendre connaissance du document. Moi, j'aimerais en prendre connaissance. Si lui ne veut pas être éclairé, c'est son affaire, mais, nous, on aimerait l'avoir.

Le Président (M. Lemieux): Vous devez comprendre, M. le député de Labelle, que, lorsque le président de cette commission se présente en commission parlementaire, il lui arrive de faire des recherches, de s'informer à droite et à gauche, de discuter avec des gens. Or, il lui arrive aussi d'obtenir de l'information, de l'information...

M. Léonard: Voilà.

Le Président (M. Lemieux): ...qui demeure, en quelque sorte, un prolongement de sa curiosité intellectuelle, ce qui devient, d'une certaine façon, des notes personnelles, et que je n'ai pas, de facto, à déposer, moi, un document qui m'aide à préparer ma commission parlementaire et à voir à poser des questions à Mme la présidente du Conseil du trésor. Parce que ce n'est pas un document qui a été cité par l'Exécutif mais c'est un document, je dirais, un document de recherche, un complément à mes notes personnelles pour m'aider, tout simplement, à poser des questions à Mme la présidente du Conseil du trésor. En conséquence, le président n'a pas à déposer ce document, M. le député de Labelle.

M. Léonard: M. le Président, il y a une analyse. Est-ce que ça intéresserait le président de la commission d'avoir l'analyse du Conseil du trésor sur le document qu'il a lu?

Mme Gagnon-Tremblay: Non. Je pense...

M. Léonard: Parce que, au fond, lui-même a posé des questions. J'imagine qu'il serait intéressé à avoir l'analyse aussi. Alors...

Le Président (M. Lemieux): C'est-à-dire que les réponses que j'ai eues... Oui.

M. Léonard: ...sa curiosité intellectuelle, je vais l'admettre, mais il va admettre...

Mme Gagnon-Tremblay: Mais...

M. Léonard: ...celle des autres parlementaires de la commission qu'il préside.

Mme Gagnon-Tremblay: M. le Président, je tiens à préciser...

Le Président (M. Lemieux): Oui, madame. Oui.

Mme Gagnon-Tremblay: ...à faire une précision, cependant. C'est que le Conseil du trésor n'a pas fait une analyse du rapport parce que, le rapport, on ne l'a même pas eu au complet, qu'on me dit. On a reçu certains tableaux pour des clientèles, puis, nous, on a fait une vérification pour certaines clientèles. On n'a même pas eu le rapport au complet nous-mêmes. Alors, c'est pour ça...

Le Président (M. Lemieux): Et je dirais que l'information que...

Mme Gagnon-Tremblay: ...qu'il n'y a pas eu d'analyse complète du rapport.

Le Président (M. Lemieux): Et l'information que j'ai obtenue de vos fonctionnaires, de M. Roy, moi, à ma connaissance, m'est apparue suffisante, M. le député de Labelle. Alors, c'est la raison pour laquelle, comme cette information m'a été donnée d'une manière très substantielle, très précise, avec des données techniques qui m'apparaissent vraiment correctes, des données, je dirais, très analytiques, très fondées, ma curiosité est satisfaite.

M. Léonard: Bon.

Le Président (M. Lemieux): Alors, M. le député de Labelle, la parole est à vous.

M. Léonard: Oui. M. le Président, avant de poser une question, je voudrais dire que ce n'est pas un monument à la transparence que nous venons d'entendre. Je voulais juste dire ça.

Je voudrais poser une question... Non, mais c'est... En tout cas, quand on se fait faire des discours sur l'imputabilité, des fois, il en reste des choses.

Augmentation des coûts reliés au livre des «Crédits» et aux «Renseignements supplémentaires» 1994-1995

M. le Président, je voudrais revenir au livre des renseignements. Nous avons demandé des renseignements au Conseil du trésor, puis je voudrais poser quelques questions dans cette foulée, par exemple, à la question 2. Le Conseil du trésor est un organisme qui contrôle les coûts de façon sévère des autres ministères. Nous en avons des échos souvent. Mais nous avons regardé, quand même, les crédits. À la question 2, nous avons obtenu les coûts, en 1993-1994, pour la publication des «Crédits» et des «Renseignements supplémentaires», puis la traduction anglaise. Et puis, ce que nous voyons, c'est qu'il y a une augmentation assez importante parce que, lorsqu'on additionne le coût de ces livres des crédits 1993-1994, cela donne 22 537, 80 \$. Ça a été fait par Reproduction Québec. En 1994-1995, le livre des crédits, qui ne comprenait pas, d'ailleurs, les transferts, à l'époque, qui ont été publiés dans un autre petit volume, elles ont coûté, ces publications, 34 000 \$. J'ai fait un calcul du pourcentage d'augmentation des coûts au Conseil du trésor: 50,9 %. Quelle est l'explication, M. le Président? Vous êtes sensible à cette question, M. le Président. Je peux la poser?

Regardez, M. le Président, je pense que, ce qui se passe...

Le Président (M. Lemieux): Oui.

M. Léonard: ...c'est parce que, sur les rapports annuels, par exemple...

Le Président (M. Lemieux): Oui.

M. Léonard: ...je vois un organisme très interne au gouvernement: la Société immobilière du Québec.

Le Président (M. Lemieux): Oui.

M. Léonard: Je pense qu'il y a des compagnies très riches, dans le Québec...

Le Président (M. Lemieux): Qui n'ont pas les moyens de se payer ça.

M. Léonard: ...qui s'enorgueilliraient du luxe de cette publication; puis, pourtant, c'est un document interne au gouvernement. Société immobilière du Québec, le commun des citoyens ne voit pas ça tous les jours puis ne consulte pas le rapport annuel. Mais je vous le montre, M. le Président. J'ai déjà vu des rapports de compagnies, puis je trouve que celui-là se classerait avantageusement, en termes de look.

Le Président (M. Lemieux): Alors, je vais faire savoir au président de la Société immobilière du Québec...

M. Léonard: Mais, le livre des crédits, là, 50,9 % d'augmentation pour l'impression de...

Le Président (M. Lemieux): Oui. Alors, on... On va le faire...

M. Léonard: C'est toujours le même organisme du gouvernement, Reproduction Québec, qui fait ça. Qu'est-ce qui s'est passé?

Le Président (M. Lemieux): On va essayer de... Mme la présidente du Conseil du trésor, relativement à la question du député de Labelle.
(17 h 30)

Mme Gagnon-Tremblay: Je pense, M. le Président, que la première chose que je dois dire, c'est que la réorganisation gouvernementale a un peu retardé la finalisation des crédits. Donc, dans un premier temps, c'est ce qui nous a coincés un peu, c'est-à-dire qu'on était peut-être... C'est-à-dire, c'est une des raisons.

Premièrement, c'est que, pour le budget 1994-1995, on est allé en soumissions. Le coût de la soumission était de 46 612,20 \$. Il y a eu urgence de reprographie ou photocopie qui n'a pas été nécessaire. Donc, on a enlevé 12 585,60 \$; soumission, comme je le disais, qui donne 34 026,60 \$. L'augmentation des coûts de 8 627,12 \$ est attribuable à l'augmentation du nombre de copies des «Crédits», en français, et des «Renseignements supplémentaires». Il y a eu 300 copies supplémentaires. Puis l'augmentation du coût unitaire à

la page, qui est passé de 0,0165 \$ à 0,019 \$ l'unité, écoutez, je pense que...

M. Léonard: Je n'ai pas compris. 0,0165 \$ à...?

Mme Gagnon-Tremblay: C'est-à-dire, 0,0165 \$ à 0,019 \$.

M. Léonard: 0,019 \$.

Mme Gagnon-Tremblay: 0,019 \$. Mais, comme je le mentionnais, une des raisons, entre autres, c'est que, à cause de la réorganisation, on a été pris de court avec la finalisation des crédits, l'impression des crédits. Donc, à ce moment-là, même si on a demandé des soumissions, ce n'est pas toutes les entreprises ou les compagnies qui ont voulu soumissionner, étant donné qu'elles n'étaient pas prêtes à le faire dans le temps dans lequel on devait le faire. Donc, bien sûr que ça a augmenté le coût comme tel de l'impression.

M. Léonard: M. le Président, juste une remarque là-dessus.

Mme Gagnon-Tremblay: Je ne sais pas s'il y a d'autres... Remarquez qu'il y a peut-être d'autres... Peut-être qu'on pourrait... Peut-être M. Dicaire, mon sous-ministre, mon secrétaire...

M. Léonard: Je voulais simplement souligner qu'il y a une augmentation significative. Il y a juste 300 copies de plus. D'abord, est-ce qu'il y a beaucoup plus de fonctionnaires? Il est supposé y avoir moins de ministres, donc moins de membres de cabinet qui aient les crédits. Ça devrait coûter moins cher; 300 copies de plus.

Mme Gagnon-Tremblay: Oui. Mais...

M. Léonard: Et puis c'est pas mal plus cher la page. C'est juste l'impression, ça. Ce n'est pas eux qui...

Le Président (M. Lemieux): C'est vrai que c'est exagéré.

M. Léonard: ...tapaient les pages, ils font juste l'impression.

Mme Gagnon-Tremblay: Bien, j'imagine que...

M. Léonard: Puis, au fond, si je comprends la réorganisation gouvernementale, c'est la réduction du nombre de ministres. Donc, il y a eu moins de pages.

Mme Gagnon-Tremblay: Écoutez, moi, l'information qu'on me donne, c'est que ça coûte plus cher à cause des délais. Ça a coûté plus cher à cause des délais.

M. Léonard: Oui. Problème de contrôle des coûts.

Mme Gagnon-Tremblay: Parce qu'on est allés quand même en soumissions.

M. Léonard: Je pense que vous étiez en train de chercher. Je soulignais à mes collègues de la commission parlementaire, par exemple, que la Société immobilière du Québec est un organisme interne au gouvernement et puis qui transige juste avec des ministères, des fonctionnaires. Mais vous avez déjà vu des rapports de compagnies? C'est très bien fait, merci. Ça se situerait à côté d'IBM, par exemple, ou des choses comme ça. Ça peut coûter cher, ça.

Mme Gagnon-Tremblay: Oui, et on va s'en occuper.

Le Président (M. Lemieux): Alors, madame, il s'agira d'aviser M. Jacques Prémont pour la prochaine fois.

Mme Gagnon-Tremblay: Oui. On va s'en occuper au cours des prochains mois, de la prochaine année. On va s'en occuper.

Le Président (M. Lemieux): Ha, ha, ha! Pour les prochaines années.

Mme Gagnon-Tremblay: Tout le monde devra faire son effort.

Dépenses reliées aux voyages hors Québec

M. Léonard: En ce qui concerne des voyages à l'extérieur du Québec, la question no 3, je vois des stages à Kingston, 15 jours de stages à Kingston, un coût d'inscription de 7700 \$ pour deux personnes, d'ailleurs avec des différences de coûts: un monsieur pour qui ça coûte 10 664,48 \$ et puis une dame pour qui ça coûte 10 200,20 \$. C'est quoi la différence? De quoi s'agit-il, ces stages? Ce n'est pas les grands stages d'un an, ce sont des stages qui sont faits... Qu'est-ce qui se passe?

Mme Gagnon-Tremblay: Écoutez, je vais aller à l'information parce que je n'étais pas là à ce moment-ci.

(Consultation)

Mme Gagnon-Tremblay: Alors, si vous permettez, M. Dicaire...

M. Léonard: Ça a été instructif, c'est ça?

Le Président (M. Lemieux): Oui, Mme la présidente.

M. Léonard: Mais encore?

Le Président (M. Lemieux): M. Dicaire, oui.

M. Dicaire (André): Oui. Il est peut-être bon de rappeler, au point de départ, que les sessions de formation à l'Université Queen's...

Le Président (M. Lemieux): Voulez-vous vous identifier?

M. Dicaire (André): André Dicaire, secrétaire du Conseil du trésor.

Le Président (M. Lemieux): Merci, M. Dicaire.

M. Dicaire (André): J'aimerais d'abord rappeler que les sessions de formation à l'Université Queen's, à Kingston, sont de très haute qualité, sont très recherchées. Et, je dirais, l'ensemble de l'opération pour les mises en candidature et la sélection des candidatures est fait au niveau du Conseil exécutif pour être en mesure de choisir les meilleurs candidats. L'année passée, il y a deux candidats qui ont été choisis au Secrétariat du Trésor: Mme St-Cyr et Michel Bordeleau. Un a utilisé sa voiture, puis Mme St-Cyr a voyagé avec M. Bordeleau. Donc, il y a une facture, bien sûr, de véhicule à M. Bordeleau. En termes d'économie, Mme St-Cyr a voyagé avec M. Bordeleau. Donc, c'est l'explication qui peut être donnée à ça.

M. Léonard: Bien.

M. Dicaire (André): Mais je rappellerais que les sessions à Queen's, Kingston, sont quand même très recherchées, de très haute qualité. C'est évident que les coûts d'inscription sont relativement élevés, mais il y a une sélection qui est faite pour s'assurer que ça demeure à l'intérieur d'un certain nombre de candidatures.

M. Léonard: Je ne demande qu'à croire le secrétaire du Conseil du trésor. Je ne connais pas ces personnes. Mais encore, de quoi s'agit-il dans ces sessions?

M. Dicaire (André): Ah! c'est des sessions de formation en management public, avec des invités venant d'ailleurs au Canada ou même des États-Unis, qui viennent donner les grandes tendances lourdes, disons, en matière de management public, du rôle de l'État, etc., dont les grands courants à travers le monde, en termes de problématique de finances publiques, notamment, de remise en question du rôle de l'État, de la manière de gérer, de la manière de faire les choses autrement, etc. Vous avez des expériences qui sont présentées par des gens de prestige venant d'un peu partout. Les participants qui sont présents viennent d'un peu partout à travers le Canada. Donc, il y a des candidatures choisies dans chacune des provinces. Et, en même temps, ça permet de faire, disons, un échange sur

les efforts de part et d'autre qui sont faits dans chacune des provinces.

M. Léonard: Mais il s'agit d'une session de 15 jours seulement...

M. Dicaire (André): C'est exact.

M. Léonard: ...ce n'est pas le cours qui est donné...

M. Dicaire (André): Non, non, ce n'est pas celui d'un an, là; c'est celui de 15 jours.

M. Léonard: Ce n'est pas celui d'un an, là; c'est celui de 15 jours.

M. Dicaire (André): Oui. Je dis 15 jours, c'est peut-être un petit peu plus long.

Des voix: Trois semaines.

M. Dicaire (André): C'est trois semaines.

Mme Gagnon-Tremblay: M. Bordeleau nous accompagne, il peut vous donner plus de détails.

M. Dicaire (André): C'est trois semaines, je pense.

M. Léonard: Presque trois semaines, oui.

M. Dicaire (André): Oui. C'est ça. Non, c'est assez intensif.

M. Léonard: Le temps du voyage, c'était deux semaines et demie.

Une voix: Y compris les fins de semaine.

M. Dicaire (André): Je pense qu'il n'y a pas à banaliser ça, M. le député, dans ces cours de formation là, parce que je peux vous assurer que ça existe depuis un certain nombre d'années, et ça fait partie des endroits, autant à travers le Canada qu'ailleurs... Il y a une mise en candidature avec une démarche très rigoureuse de sélection qui est faite à chaque année.

M. Léonard: Ça a eu des effets immédiats sur la cohérence du discours gouvernemental quant à «Vivre selon nos moyens» puis le plan qu'il y avait là-dedans.

M. Dicaire (André): Je dois vous dire que les deux personnes qui ont assisté et participé à cette session-là, l'année dernière, c'est deux ressources de très haute qualité, qui ont donné un effort considérable et des énergies substantielles dans des opérations soit au niveau des programmes d'accès à l'égalité, soit dans le cadre de la préparation des crédits. Ces gens-là

travaillent, je dirais, 50, 60, 70 heures par semaine — c'est monnaie courante au Trésor — sans temps supplémentaire. Parmi nos meilleurs, pour les gens qui ont l'opportunité d'assister à une telle session pour leur permettre de prendre une certaine mise à jour et actualisation de ce qui se passe à travers le monde, je pense que c'est un geste administratif qui est très positif. On parle souvent de gestion des ressources humaines. Dans la gestion des ressources humaines, il faut tenir compte que nos ressources ont besoin de perfectionnement, de se remettre à jour, en termes d'expérience, de connaissances, et de savoir ce qui se passe ailleurs à travers le Canada et, je dirais, même dans le monde.

M. Léonard: Ah! si le secrétaire du Conseil du trésor continue, je vais l'accuser d'exploiter sa main-d'oeuvre.

M. Dicaire (André): C'est parce que les gens aiment travailler.

M. Léonard: Ha, ha, ha!

M. Dicaire (André): Ils sont passionnés par ce qu'ils font.

Le Président (M. Lemieux): Mais, M. le député de Labelle, vous me permettez, je connais personnellement Mme Johanne St-Cyr...

M. Léonard: Ah! moi, je ne les connais pas.

Le Président (M. Lemieux): Moi, je la connais personnellement, pour avoir...

M. Léonard: Je n'en fais pas un cas personnel, mais vraiment pas.

Le Président (M. Lemieux): ...travaillé avec celle-ci à l'Office. Elle est une personne d'une très haute compétence et avec un sens de l'État peu commun.

Mme Gagnon-Tremblay: Je pense que le député de...

M. Léonard: Je suis très heureux d'entendre ces panégyriques de nos fonctionnaires parce que, quand on a adopté la loi 198, ce n'était pas exactement ce qu'on entendait.

Mme Gagnon-Tremblay: Non. Je pense que le député de Labelle est tout à fait légitime de poser des questions sur ces dépenses...

Le Président (M. Lemieux): Il a raison. Il a raison de le faire.

Mme Gagnon-Tremblay: ...mais je pense que l'explication, elle est là.

M. Léonard: Correct.

Mme Gagnon-Tremblay: C'est vrai, j'ai été à même de constater, moi, tout le travail qui a été fait pour le dépôt des crédits, en tout cas.

M. Léonard: Je n'ai vraiment pas voulu en faire un cas personnel.

Mme Gagnon-Tremblay: Non, non. Non, je comprends.

M. Léonard: Absolument pas. Je ne les connais pas, ces personnes, de toute façon.

Mme Gagnon-Tremblay: Non, je pense que c'est ça. C'est tout à fait légitime de poser des questions.

(17 h 40)

Le Président (M. Lemieux): M. le député de Labelle, la parole est toujours à vous.

Orientations gouvernementales en matière de régimes de retraite

M. Léonard: À la question 6 — oui, ce n'est pas paginé, mais... — je vous lis le descriptif sur lequel je veux vous poser des questions: L'élément 3, «Réaliser certains travaux relatifs à la détermination des orientations gouvernementales en matière de régimes de retraite applicables aux employés [...] des secteurs public et parapublic dans le cadre de certains dossiers de gestion des ressources humaines et de gestion financière», 9900 \$. C'est au tiers du document, à peu près.

Une voix: Question.

Mme Gagnon-Tremblay: Quelle page?

M. Léonard: Il n'y a pas de page.

Mme Gagnon-Tremblay: Ah!

M. Léonard: C'est la question 6, page 1.

Mme Gagnon-Tremblay: Ah bon. D'accord.

M. Léonard: Mais il y en a plusieurs, pages... Ah oui. Non, c'est correct. O.K.. C'est correct. Page 1.

(Consultation)

M. Léonard: D'abord, de quoi s'agit-il? Est-ce qu'on peut avoir le rapport? Parce que ça a l'air de rejoindre même des choses qui ont été mentionnées tout à l'heure par le député de Vanier, président de la commission. Mais j'imagine que ce n'est pas nécessairement la même chose. Est-ce que ce mandat est terminé? Est-ce qu'on peut avoir la copie de ce rapport?

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

Mme Gagnon-Tremblay: Oui.

(Consultation)

Mme Gagnon-Tremblay: Écoutez, M. le Président, on me dit que c'est pour préparer des mandats de négociation concernant des régimes de retraite. Donc, malheureusement, on ne peut pas remettre ces rapports. C'est pour préparer des négociations.

Le Président (M. Maciocia): M. le député.

M. Léonard: Bien, des négociations, les régimes de retraite ne sont pas des objets de négociation à la table. En tout cas, pas le coeur même.

M. Munn (Jean-François): L'ensemble des régimes collectifs.

Le Président (M. Maciocia): Oui. Voulez-vous vous identifier, s'il vous plaît?

M. Munn (Jean-François): Jean-François Munn, secrétaire associé aux politiques de personnel et aux relations de travail. C'est pour préparer des mandats de négociation, des travaux de comité, où on doit faire face à la partie syndicale, portant sur les régimes collectifs, incluant les régimes de retraite.

M. Léonard: Bien... Puis on ne peut pas connaître, à l'heure actuelle, la position du gouvernement... Vous ne l'avez pas établie, vous attendez le rapport pour l'établir?

M. Munn (Jean-François): C'est des positions qui s'établissent sur différents dossiers au fur et à mesure que les dossiers sont discutés. Ça sert à élaborer des propositions gouvernementales.

Le Président (M. Maciocia): M. le député.

M. Léonard: Ça va, pour cette question.

(Consultation)

Travaux de manutention

M. Léonard: J'avais quelques questions en regardant les réponses qui sont fournies. Des travaux de manutention, Déménagement Du Vallon inc., déménagement d'une table...

Mme Gagnon-Tremblay: Quelle question, M. le député?

M. Léonard: Question 6, page 5.

Mme Gagnon-Tremblay: Pardon?

(Consultation)

M. Léonard: Question 6, page 5.

Mme Gagnon-Tremblay: Merci.

(Consultation)

M. Léonard: Ça manutentionne beaucoup, là. Le déménagement, il a été fait...

Mme Gagnon-Tremblay: Oui, mais c'était...

M. Léonard: ...au Conseil du trésor. Il a coûté assez cher. Tous les Québécois l'ont vu passer, là.

Mme Gagnon-Tremblay: M. le Président, c'est que, quand je suis arrivée, il y avait une table qui appartenait au Musée de la civilisation, une grosse table...

M. Léonard: Oui, il y en a une.

Mme Gagnon-Tremblay: ...en bois, comment pourrais-je dire, une antiquité, avec une armoire en pointes de diamant, très massive, et qui a été retournée au Musée de la civilisation.

M. Léonard: Mais celle-là a coûté 144 \$. Ça, c'est correct. Mais l'autre, là, différents travaux de manutention, 10 923 \$. 7507 \$, un petit peu plus loin. Un photocopieur. Je ne sais pas comment ça se fait que c'est... Est-ce que c'est consécutif ou relatif au déménagement du Conseil du trésor?

M. Dicaire (André): Non. Après étude, ou analyse ou réflexion, il s'est avéré qu'il était préférable, lorsqu'on voulait faire de la manutention, de confier ça à l'extérieur plutôt que d'avoir un manutentionnaire à plein temps sous-utilisé au Secrétariat du Conseil du trésor. O.K.? Alors, ce que vous avez là, c'est le cumul, je dirais, le cumul de plusieurs choses qui ont été faites; disons, divers travaux de manutention. Alors, on sauve des postes de manutentionnaire. Plutôt que d'avoir quelqu'un qui peut attendre trois semaines à un mois avant qu'il fasse de la manutention, on va le faire au besoin. Il peut arriver quelques occasions dans l'année ou dans le mois. On n'a pas quelqu'un ou des personnes qui attendent. On sous-utilise nos ressources à cet égard ou à cette fin. Alors, c'est le choix corporatif ou le choix de l'organisation à l'égard de la manutention.

M. Léonard: Oui, mais on manutentionne quoi?

M. Dicaire (André): Bien, je veux dire, transporter, je ne sais pas, des boîtes aux archives, j'imagine. Manutentionner, disons, l'informatique?

M. Dicaire (André): Puis manutention, là, je dirais...

M. Léonard: Le livre des crédits.

M. Dicaire (André): Possiblement, j'imagine. Ça fait partie des façons de faire différentes...

M. Léonard: Ça fait...?

M. Dicaire (André): J'ai dit: Ça fait partie des manières de faire les choses autrement, à moindre coût, d'après nous.

M. Léonard: À la page 6 de la question 6, est-ce que la ministre va engager quelqu'un pour rédiger ses discours?

Mme Gagnon-Tremblay: Pour...?

M. Léonard: Pour rédiger ses discours?

Mme Gagnon-Tremblay: Rédiger le discours...

M. Léonard: Est-ce que c'est une voie qu'on va continuer? Il n'y a pas assez de membres dans le cabinet, il n'y avait pas assez de membres de cabinet pour rédiger le discours?

Mme Gagnon-Tremblay: Bien, jusqu'à maintenant, effectivement, il me manque du personnel. Mais actuellement... Ça, il ne s'agit pas de... Si j'avais à faire un discours, au moment où on se parle, et que je n'avais pas la personne compétente parce que mon cabinet n'est pas encore complété, il se pourrait que je sois obligée, oui, de donner un contrat à l'extérieur pour faire mon discours.

M. Léonard: Vous le rédigeriez vous-même?

Mme Gagnon-Tremblay: Si j'avais le temps, oui, je le ferais.

Destruction de documents confidentiels

M. Léonard: Destruction de documents confidentiels, à la page 7: 5000 \$ à Proshed Security. Je ne sais pas comment on prononce ça. Peu d'importance. Mais les documents confidentiels sont détruits par des services externes. Quelles sont les garanties que vous avez demandées pour protéger la confidentialité de vos documents à détruire?

Mme Gagnon-Tremblay: M. le Président...

M. Dicaire (André): M. le Président...

Le Président (M. Lemieux): Oui, M. Dicaire.
(17 h 50)

M. Dicaire (André): ...ce qu'on me rapporte, c'est: la destruction des documents confidentiels, on fait ça conjointement avec le Conseil exécutif, compte tenu qu'on est dans la même bâtisse, maintenant. Alors, c'est la même firme. Il y a une déchiqueteuse sur place à certains étages; donc c'est déchiqueté sur place. Lorsque ces rebuts-là sont recueillis par la firme en question, c'est fait sous la surveillance des agents de sécurité qu'on retrouve autant au «H» qu'au «J» et c'est mis dans un camion qui, par la suite, procède à la détérioration de ça, je pense, en brûlant ce qu'il reste de ces rebuts-là.

M. Léonard: Ce n'est pas fait sur les lieux, donc, c'est fait à l'extérieur.

M. Dicaire (André): C'est-à-dire, le déchiquetage...

Mme Gagnon-Tremblay: C'est fait sur les lieux.

M. Dicaire (André): ...est fait sur place, c'est tout déchiqueté, mais, par la suite, c'est transporté par camion et brûlé, et tout ça, la manipulation à l'intérieur des bâtiments, du «J» comme du «H», c'est fait sous la surveillance des agents de sécurité que nous avons de part et d'autre.

M. Léonard: Les garanties, c'est le système lui-même de sécurité? C'est la direction de la sécurité? Parce que, vous, c'est votre part du coût qu'il y a là.

M. Dicaire (André): Oui, parce qu'on est conjoint avec l'Exécutif.

M. Léonard: Alors, au Conseil exécutif, on peut penser qu'il y en a encore beaucoup plus que cela?

M. Dicaire (André): Il faudrait voir dans leurs crédits. Je ne sais pas.

M. Léonard: Ça va. On ira voir.

M. Dicaire (André): On me dit que la déchiqueteuse est dans le camion plutôt que sur... Ça revient donc à déchiqueter sur place ces documents-là.

M. Léonard: Mais vous êtes sûr qu'à chaque fois qu'on les met là ça se déchiquette avant de partir.

M. Dicaire (André): Oui, c'est toujours fait sous la surveillance... Par exemple, à l'endroit où j'occupe des locaux, lorsque la firme vient chercher ça, c'est dans des boîtes scellées, et le transport se fait en

présence de nos agents de sécurité. Donc, ils sont toujours accompagnés. On voit ces documents-là dans le camion, qui sont par la suite déchiquetés. Alors, je pense bien qu'on a toutes les garanties possibles. Il n'y a jamais de garantie à 100 %.

M. Léonard: Oui, parce que vous allez demander quel jour ils viennent.

Des voix: Ha, ha, ha!

Une voix: Ils viennent quand la boîte est pleine.

M. Dicaire (André): Je vais m'informer, mais je ne vous le dirai pas.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Léonard: Juste une chose. Dans la même page, sur M. Michel Pérusse, Conférence dans le cadre du programme d'aide. D'aide à quoi? C'est un peu une jambe de bois, là.

M. Dicaire (André): Le Programme d'aide aux employés, là, mais à quelles fins?

M. Léonard: Ce n'est pas un gros montant.

Mme Gagnon-Tremblay: Programme d'aide aux employés.

M. Dicaire (André): C'est le Programme d'aide aux employés, mais je ne peux pas vous dire les fins précises.

M. Léonard: C'est plutôt imprécis.

Le Président (M. Lemieux): Allez-y, Mme la députée de Kamouraska-Témiscouata, en attendant.

**Prix de revient des services
fournis par les ministères et
les organismes gouvernementaux**

Mme Dionne: En regardant ça, j'aurais une question pour Mme la ministre. Je me souviens que, quand on avait fait le travail au niveau du comité Poulin, on avait parlé, à un moment donné, du coût des services offerts par le gouvernement par rapport à des services qui pouvaient être offerts soit par l'entreprise privée ou de façon différente. Est-ce que c'est au niveau du Conseil du trésor que ça a été regardé plus à fond, ces choses-là? Parce qu'on ne semblait pas avoir beaucoup de données, à ce moment-là.

Mme Gagnon-Tremblay: Je vous avoue franchement que vous me posez une bonne question, ma chère collègue. Bien, nous, on s'occupe, actuellement, de la

privatisation ou de l'impartition des centres informatiques, mais je pense qu'après ça c'est au niveau de chacun des ministères, si ma mémoire est fidèle. Mais peut-être qu'on pourrait donner un complément de réponse.

M. Dicaire (André): Oui. C'est-à-dire, ce qui est important, c'est d'avoir une bonne méthodologie de prix de revient.

Mme Dionne: Oui. Est-ce que ça, c'est...

M. Dicaire (André): Alors, il y a un comité dans le cadre du réaligement. C'était un des engagements qu'on retrouvait dans le réaligement de l'administration publique, à développer une méthodologie rigoureuse de prix de revient qui serait utilisée par les ministères, de faire en sorte, aussi, que cette méthodologie soit appliquée de la même manière d'une place à l'autre. Parce qu'il y avait certains ministères qui avaient une méthodologie de prix de revient, mais qui variait. Donc, la comparabilité devenait parfois un peu difficile.

Alors, depuis peut-être deux mois, la méthodologie a été finalisée. Une présentation sera faite d'ici quelques semaines aux gestionnaires de l'appareil gouvernemental, et cette méthodologie-là permet de connaître le prix de revient, en termes de coûts directs et indirects, de la livraison des services par les ministères et les organismes. Et ça permet, par la suite, de faciliter la comparaison. Éventuellement, c'était nécessaire, avec ce qu'il en coûte dans le secteur privé.

Mme Dionne: O.K. Merci. C'est beau, ça.

Le Président (M. Lemieux): Une petite question rapide, Mme la présidente ou M. le secrétaire au Trésor. Au niveau des organismes, est-ce que le Conseil du trésor a étendu un peu ses tentacules relativement aux dépenses d'informatique, entre autres, ou est-ce qu'il y a un contrôle qui est plus serré du Trésor à ce niveau-là?

M. Dicaire (André): Ça dépend de quel organisme on parle. C'est parce que...

Le Président (M. Lemieux): Parlons des organismes...

M. Dicaire (André): Lorsqu'on parle de la SDI, parce qu'elle est budgétaire, bien sûr...

Le Président (M. Lemieux): Oui, effectivement.

M. Dicaire (André): Alors, tous les organismes budgétaires doivent passer par l'autorisation du Conseil du trésor dans les dépenses informatiques ou la mise en place de systèmes d'information.

Le Président (M. Lemieux): Est-ce qu'il y a un plancher de fixé?

M. Dicaire (André): Les organismes budgétaires, de mémoire, je dirais non, sauf qu'il y a d'autres organismes — je pense, par exemple, à la Société de l'assurance automobile...

Le Président (M. Lemieux): Ah! C'est ça, oui.

M. Dicaire (André): Bon. Eux, c'est à partir d'un montant qu'ils doivent soumettre leur dossier à l'attention du Trésor.

Le Président (M. Lemieux): Quel montant, environ?

M. Dicaire (André): 1 000 000 \$.

Le Président (M. Lemieux): 1 000 000 \$?

M. Dicaire (André): Oui. Même chose pour la CSST, j'imagine. Oui.

Le Président (M. Lemieux): Alors, obligatoirement, est-ce que ça a comme effet de ralentir, je dirais, ce type de dépenses là? J'imagine que ça amène une gestion peut-être un petit peu rigoureuse, une analyse plus approfondie du Trésor avant que ces dépenses-là puissent se faire, probablement.

M. Dicaire (André): Je dirais probablement, mais je le dirais peut-être autrement. C'est que le Trésor a une démarche d'analyse de ces dossiers-là et c'est la manière dont ils procèdent à l'analyse des dossiers qui a imposé une certaine rigueur, et discipline et méthodologie dans l'évaluation et la préparation de ces dossiers-là. Alors, quand on parlait, tout à l'heure, dans le discours de Mme la ministre, du caractère rentable, stratégique et nécessaire de ces dossiers informatiques, se greffe à ça toute une démarche méthodologique à laquelle les ministères et organismes qui doivent faire approuver leurs dossiers au Trésor doivent se soumettre. Donc, on pourrait dire que ça ajoute ou que ça introduit une rigueur à la préparation de ces dossiers-là.

Le Président (M. Lemieux): O.K. Ça va. M. le député de Labelle.

M. Léonard: Oui. Je voudrais...

Le Président (M. Lemieux): Vous avez d'autres commentaires? Non? Ça va?

M. Dicaire (André): Non, ça va.

Le Président (M. Lemieux): O.K. M. le député de Labelle.

Répartition du personnel masculin et féminin du Secrétariat du Conseil du trésor

M. Léonard: Je voudrais aller à la question 10 «A».

Mme Gagnon-Tremblay: Est-ce que M. le député de Labelle pourrait poser sa question sans rire? Ha, ha, ha!

M. Léonard: Pardon?

Mme Gagnon-Tremblay: Est-ce que M. le député de Labelle pourrait poser sa question sans rire?

M. Léonard: Ha, ha, ha!

Mme Gagnon-Tremblay: Ha, ha, ha! Ça a semblé très drôle.

Le Président (M. Lemieux): Il semble que ce soit la trouvaille du siècle, mais je ne suis pas certain qu'on va la connaître. Ha, ha, ha!

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Léonard: Non, mais à la question 10 «A», c'est la répartition entre les hommes et les femmes au Conseil du trésor.

Mme Gagnon-Tremblay: Oui. Vous trouvez qu'il n'y en a pas assez. Non?

M. Léonard: Moi, je me pose la question en termes de programme d'accès à l'égalité. Il y a 186 hommes et 183 femmes employés au Conseil du trésor. Alors, arithmétiquement, ça a l'air très beau. C'est quand on regarde la composition ou la répartition, maintenant, entre les niveaux. Hors cadres, donc je suppose que c'est du personnel...

M. Dicaire (André): Sous-ministériel.
(18 heures)

M. Léonard: ...sous-ministériel: 5 hommes, 0 femme. Cadres supérieurs: 39 hommes, 10 femmes. Cadres intermédiaires: 1 homme, 0 femme. Professionnels: 121 hommes, 72 femmes. Fonctionnaires: 19 hommes, 101 femmes. Et puis il reste un ouvrier. Mais ce qu'on peut constater, c'est que le Conseil du trésor ne prêche pas particulièrement par l'exemple là-dedans. Au fond, les cadres supérieurs sont très faiblement représentés, pour ce qui est des femmes par rapport aux hommes. Puis je ne parle pas des hors cadres, il n'y en a aucune.

Alors, ma question, c'est: Est-ce que la ministre entend poser des gestes pour corriger, pour rétablir un meilleur équilibre? Dans combien de temps elle entend le faire? Quels ont été les progrès qui ont été faits

depuis quelques années? Je lui demande de faire le point sur cette question.

Mme Gagnon-Tremblay: Écoutez, si je regarde quand même la répartition, on ne peut pas dire que ce n'est pas bon. C'est quand même bon. C'est sûr que ça pourrait être amélioré, mais c'est quand même bon. Alors, finalement, aussi, j'ai le choix, actuellement, de remplacer les... Parce que vous savez qu'on ne fait plus d'embauche, on essaie de réaffecter ou de remplacer les gens actuels. Puis je ne veux pas les remplacer parce que je pense qu'ils ont fait un bon travail. Jusqu'à maintenant, depuis janvier, je trouve que tous les gens qui sont là font un excellent travail. Alors, je ne peux pas, bien sûr... Dans le cadre où on n'embauche plus, c'est beaucoup plus difficile. Mais je dois vous dire que c'est une préoccupation que j'ai toujours eue depuis 1985, depuis que j'ai occupé le poste de ministre de la Condition féminine. Et bien sûr que c'est un souci constant pour moi. Je ne peux pas m'engager à dire: À une telle date, oui, il y aura plus de femmes.

Je dois vous dire que je quitte un ministère où les femmes étaient en majorité. Mais, actuellement, je suis quand même satisfaite des gens qui m'entourent et je ne peux pas mettre à pied ces personnes-là pour les remplacer par des femmes pour le moment. Je pense que, ce qui est important, c'est d'avoir une politique qui, bien sûr, nous assure que les femmes sont toujours présentes, comme d'autres membres, d'ailleurs, comme les membres des communautés culturelles ou comme d'autres. Mais, actuellement, je ne peux pas m'engager à dire: À telle date, oui, il y aura plus de femmes. Mais je peux vous dire, cependant, que je suis très sensible à ça et que j'ai le souci, bien sûr, de donner le plus de chances possible aux femmes à la fonction publique.

Le Président (M. Lemieux): M. Dicaire, voulez-vous compléter?

M. Dicaire (André): Oui. En fait, ce que je dirais... Moi, je regarde ça de façon beaucoup plus positive, disons, la remarque du député. Les cadres supérieurs, c'est quand même un poste important dans une organisation quand même stratégique qui est celle du Conseil ou du Secrétariat du Conseil du trésor. On a 20 % de nos cadres supérieurs qui sont des femmes. Et la cible qui nous avait été fixée, c'était 20 %. Donc, je dirais, on a atteint notre cible puis, je dirais, on a une certaine avance par rapport à d'autres ministères.

Je dirais, par ailleurs, qu'on ne doit pas se contenter de ça, puis que ce n'est pas un point d'arrivée puis que ce n'est pas terminé. Il faut continuer les efforts. Et je dois dire qu'au cours de la dernière année, lorsqu'il y avait un poste de cadre... Puis Dieu sait s'il n'y en a pas beaucoup, ces temps-ci, qui s'ouvrent parce que la mobilité est beaucoup moins grande qu'elle l'était auparavant. Il y a beaucoup moins de postes de cadres qui s'ouvrent, autant au Secrétariat qu'ailleurs dans les ministères et organismes. Je dois vous dire, disons, que

depuis un an, un an et demi, quand un poste de cadre s'ouvre au Secrétariat, je demande aux gens qui doivent procéder au recrutement de cette personne-là de regarder d'abord et de faire tous les efforts possibles pour voir s'il n'y aurait pas une personne féminine qui pourrait remplir la fonction et la tâche. Donc, je dirais, pour le peu d'occasions qu'il pourrait y avoir, au Secrétariat, on fait tous les efforts pour tenter d'augmenter notre représentation féminine. Mais je dois dire que les 20 % qui sont là, je pense qu'ils ne sont pas négatifs, ils sont positifs.

Deuxième chose, les professionnels. Si un jour on veut que les femmes puissent parvenir à des fonctions de cadres dans l'appareil gouvernemental, je dois dire qu'une des écoles extrêmement importantes pour préparer ces gens-là c'est d'être professionnel au Secrétariat du Conseil du trésor. Et je dois dire qu'il y a des personnes, appelons ça du côté masculin, qui ont vu ça depuis fort longtemps, depuis les années soixante-dix, qui sont passées par le Secrétariat du Conseil du trésor et qui ont accédé à des postes de cadre, à des hautes fonctions dans la fonction publique. Et on peut regarder, maintenant, 37 % des professionnels du Secrétariat du Conseil, c'est des femmes. Et ça peut signifier qu'à moyen terme puis peut-être même à court terme non seulement il y aura de ces femmes-là qui occuperont des postes de cadre au Secrétariat mais elles se positionnent très bien pour occuper des fonctions de cadre ailleurs dans les ministères. Parce que les gens, chez nous, une fois qu'ils ont passé deux ans, trois ans et parfois cinq ans, ils sont quand même très recherchés de la part des ministères pour occuper des fonctions de cadre, compte tenu, je dirais, de la connaissance, de l'expérience qu'il ont vécue au cours de toutes ces années-là.

Donc, quand on regarde ça, je dirais que c'est très positif comme pourcentage. Je ne vous dis pas que je vais m'asseoir sur mes lauriers, que je suis très satisfait puis qu'on ne fera pas mieux, qu'on ne va pas continuer à faire davantage, mais je pense qu'il faut le regarder d'une façon positive.

Le Président (M. Lemieux): Merci, M. le secrétaire. M. le député de Labelle.

M. Léonard: M. le Président, j'ai écouté la ministre. Je viens d'écouter le sous-ministre, secrétaire du Conseil du trésor. Je trouve que les ambitions n'ont pas l'air très fermes, surtout chez la ministre. Elle a dit qu'elle était sensible. Mais je lui avais ouvert une porte en disant: Est-ce que vous vous fixez des objectifs, est-ce que ça devrait aller plus vite? Parce que c'est un peu ça, le sens de ma question. J'ai entendu le secrétaire du Conseil du trésor dire que mmm! au Conseil du trésor, c'étaient des postes très stratégiques dans le gouvernement et que 10 femmes sur 49 cadres supérieurs, c'était déjà beaucoup, comme si on n'irait pas beaucoup plus loin que cela. Je trouve que c'est une réponse... Bon, en tout cas!

M. Maciocia: Ce n'est pas ça qu'elle dit.

Mme Dionne: Ce n'est pas ça qu'elle dit.

M. Maciocia: Ce n'est pas ça qu'elle a dit.

Le Président (M. Lemieux): Un instant, s'il vous plaît.

Mme Gagnon-Tremblay: Mais, M. le Président, je pense que...

M. Léonard: M. le député de Viger...

Le Président (M. Lemieux): Un instant, s'il vous plaît.

M. Léonard: ...vous prendrez la parole à votre tour.

Le Président (M. Lemieux): M. le député de Labelle, vous savez que...

M. Léonard: Mais je veux simplement vous dire que je constate. Ce sont des postes qui ne demandent pas de caractéristiques physiques qu'une femme ne pourrait pas accomplir, ça me paraît bien évident, au Conseil du trésor. Et je me rappelle que nous avions des objectifs. On commençait, dans le temps, et je trouve que ça ne va pas vite. C'est un peu ça, le sens de ma question.

Mme Gagnon-Tremblay: Mais je pense que...

Le Président (M. Lemieux): Mme la présidente du Conseil du trésor.

M. Léonard: Et je n'ai rien contre les hommes...

Mme Gagnon-Tremblay: Oui.

M. Léonard: ...qui sont là, non plus. Je...

Mme Gagnon-Tremblay: Non, mais je pense que ce qu'on veut dire, M. le Président, ça ne veut pas dire qu'on n'a pas cette sensibilité, qu'on ne veut pas l'augmenter. Mais, comme je le disais dans ma réponse préliminaire, on n'embauche plus, hein. Au contraire, c'est qu'on diminue nos effectifs. Donc, dans un contexte comme celui-là, il est beaucoup plus difficile d'atteindre des pourcentages rapidement. Mais, cependant, c'est quand même significatif de voir qu'au Conseil du trésor, comme le mentionnait mon secrétaire, on retrouve des femmes, autant de femmes. Mais ça ne veut pas dire pour autant qu'on ne doive pas encore s'en occuper, parce qu'il n'y en aura jamais assez, de femmes, pour moi, dans un ministère ou ailleurs. Il n'y en aura jamais assez.

M. Léonard: Alors, M. le Président, je vais juste faire une fleur à la ministre. Elle aurait pu dire: La ministre, maintenant, est une femme, et, alors qu'il y avait un homme avant, c'est déjà un progrès. Bon.

Le Président (M. Lemieux): M. le député de Viger, oui.

M. Maciocia: Mais je voulais...

Mme Gagnon-Tremblay: À la fin des quatre prochaines années, vous pouvez être sûr qu'il y aura plus de femmes.

Le Président (M. Lemieux): M. le député de Viger.

M. Maciocia: Je voulais seulement rétablir un peu les faits, M. le Président, parce que le secrétaire du Conseil du trésor, il n'a pas absolument dit que c'était déjà beaucoup...

Le Président (M. Lemieux): Il a dit qu'il ne s'associait pas sur ses lauriers; il a dit qu'il en voulait plus.

M. Maciocia: ...avoir 10 femmes sur 49, mais il a dit seulement qu'à un certain moment il y avait un objectif qui était fixé, il est atteint, mais qu'il veut aller plus de l'avant encore. Justement, il nous faisait voir que, dans les professionnels, on avait 37 %, et c'est des professionnels qui peuvent accéder aux cadres supérieurs. Alors, je pense qu'il faut rétablir les faits, parce que le député de Labelle est habitué...

Mme Dionne: Il est vicieux.

M. Maciocia: ...un peu...

Le Président (M. Lemieux): S'il vous plaît!

M. Maciocia: ...à déformer...

Le Président (M. Lemieux): S'il vous plaît!

M. Maciocia: ...à déformer les faits.

M. Léonard: On est dans des travaux parlementaires, ici.

Le Président (M. Lemieux): S'il vous plaît. C'est... S'il vous plaît! S'il vous plaît!

M. Léonard: Bien, M. le Président, je vois que le député de Viger s'est mué en faire-valoir du sous-ministre. Je pensais qu'il était capable de se défendre lui-même. Je veux juste souligner des nuances qui pouvaient apparaître dans ce qu'il a dit, simplement. Alors, bon, voilà!

Le Président (M. Lemieux): Bon. Alors, sur ça, M. le député de Labelle.

Congés de maladie, jours de vacances et heures supplémentaires pour chaque ministère et organisme

M. Léonard: 11 «A». C'est ça? C'est rendu là? 11 «A», à la page 11 «A», M. le Président, nous avons posé une question très précise à tous les ministères, et les ministères y ont répondu. La question est la suivante: À chacun des mois des deux derniers exercices budgétaires, 1992-1993, 1993-1994, pour chaque ministère et organisme — c'était le sens de la question — le nombre de jours de congé de maladie pris par le personnel; le nombre d'heures supplémentaires de travail réalisées par le personnel et la répartition de la rémunération de ces heures supplémentaires, argent, vacances, etc.; le nombre de jours de vacances pris par le personnel. Et nous avons eu droit à une réponse vraiment très succincte de la part du Conseil du trésor. Nombre de jours: 1864,5 pour l'année 1993-1994. Ça a été vraiment réduit au strict minimum, et puis, dans les deux autres, c'est aussi très succinct comme réponse, c'est aggloméré. Ou bien le Conseil du trésor n'a pas les renseignements et, à ce moment-là, on peut se poser des questions sur son système de contrôle interne quant aux questions qu'on lui pose, quant aux questions posées, ou bien il ne veut pas répondre.

Mme Gagnon-Tremblay: Mais c'est quoi, votre question, M. le député de Labelle, là-dedans?

M. Léonard: Elle est écrite, Mme la ministre. Je viens de la relire. Elle a été envoyée par écrit à votre ministère.

Mme Gagnon-Tremblay: Mais cela ne répond pas à votre...

M. Léonard: Pas du tout.

Mme Gagnon-Tremblay: Vous voulez la répéter, s'il vous plaît?
(18 h 10)

M. Léonard: La question? Je la relis. À chacun des mois des deux derniers exercices budgétaires, 1992-1993 et 1993-1994, le nombre de jours de congé de maladie pris par le personnel, le nombre d'heures supplémentaires de travail réalisées par le personnel, la répartition de la rémunération de ces heures supplémentaires, le nombre de jours de vacances pris par le personnel. Les autres ministères ont répondu à cette question, madame. Les autres ministères ont répondu à cette question mais pas le Conseil du trésor.

(Consultation)

M. Léonard: Oui, je pense que... On comprend...

Mme Gagnon-Tremblay: Pour 1993-1994, M. le député, on peut vous les donner. Je ne vois pas pourquoi...

M. Léonard: C'est ça. Bien, si vous pouvez les donner...

M. Dicaire (André): On va vous les transmettre, il n'y a aucun problème.

Mme Gagnon-Tremblay: On vous les transmettra.

M. Léonard: Ça va.

M. Dicaire (André): Je pensais que ça suffisait, mais il n'y a aucun problème.

Mme Gagnon-Tremblay: On n'a aucun problème. On vous les transmettra.

Le Président (M. Lemieux): Alors, la commission prend bonne note que la réponse à la question du député de Labelle va parvenir à cette commission.

M. Léonard: Je signale, M. le Président une erreur, une petite erreur...

Mme Gagnon-Tremblay: Oui, une faute de frappe.

M. Dicaire (André): Une faute de frappe.

M. Léonard: ...on a ajouté le nombre d'heures payées, 10 000, alors que c'était 1000.

M. Dicaire (André): Mille trois cent seize, c'est exact.

Mme Gagnon-Tremblay: C'est ça.

M. Léonard: Oui, correct.

(Consultation)

Effectifs réguliers par catégorie d'emploi

M. Léonard: Il y a une question générale aussi qui a été posée, la question no 12, en ce qui concerne les effectifs de chacun des ministères et organismes pour chacun des exercices budgétaires depuis 1989-1990, puis vous avez cette liste de questions vous-même. Je peux vous la redire encore: évolution des effectifs réguliers par catégorie d'emploi; évolution du nombre d'employés bénéficiant d'un traitement additionnel en raison de la complexité de la tâche à accomplir; nombre d'employés

bénéficiant d'un traitement supérieur à celui normalement prévu pour la tâche qu'ils ont à accomplir; nombre de postes par catégorie d'emploi; niveau des effectifs pour chacune des catégories d'emplois pour chacun des cinq prochains exercices budgétaires.

Vous savez, M. le Président, qu'il y a eu un long débat et beaucoup de pétage de bretelles de la part du gouvernement à l'occasion de la loi 198 où on a parlé de réduction des effectifs et de plan de réduction des effectifs. Alors, pour bien juger d'un plan, on commence déjà par aller voir ce qui s'est fait dans le passé, les comportements, etc., les courbes, et puis on essaie aussi de tracer des perspectives quant à l'avenir, et c'est le sens de notre question. Or, les réponses que nous avons obtenues ne portent que sur l'année 1993-1994 et puis... Je pourrais aller plus loin, on va y revenir un peu plus loin, mais, au fond, les renseignements, on ne peut rien en tirer à l'heure actuelle. Alors...

Mme Gagnon-Tremblay: Oui, mais je pense... C'est parce qu'on étudie les crédits de 1993-1994 et de 1994-1995, mais si on doit repartir à 1989, là, je ne le sais pas... Remarquez que c'est d'intérêt public si...

M. Léonard: Un instant, là. Est-ce que vous acceptez de les déposer, de les donner plus loin, ou pas?

Mme Gagnon-Tremblay: Ça ne me fait rien de les déposer.

M. Léonard: Bien, c'est parce que vous savez que la loi 198 demande à chacun des ministères de déposer un plan de réduction de ses effectifs. Alors, un plan, ça comporte certains éléments. Si on veut en juger...

Mme Gagnon-Tremblay: Mais, à partir de 1993... Ce n'est pas exact, ça. C'est à partir de 1993-1994. Il n'y a pas de plan à déposer non plus. Il n'y a pas d'obligation.

M. Léonard: Mais je note, M. le Président...

Mme Gagnon-Tremblay: Dans notre ministère, M. le Président, en vertu de la loi 198, là, il n'y a pas de plan à déposer.

M. Léonard: Bon, il n'y a pas de plan.

Mme Gagnon-Tremblay: Je peux quand même vous donner les informations que vous voulez, mais il n'y a pas de plan à déposer.

Le Président (M. Lemieux): Oui, M. le député de Labelle.

M. Léonard: Alors, par exemple, le Vérificateur général a dénoncé la surqualification du personnel dans

la fonction publique. C'était un des grands points de son rapport de vérification. Et, à un moment donné, il faut être en mesure de voir ce qu'il en est quant au passé et quant à l'avenir. Donc, où est-ce qu'on en est? L'Opposition doit poser des questions. Je comprends que les députés du parti au pouvoir s'efforcent d'abriter le tout mais, au moins, l'Opposition doit essayer de traduire les questions que les gens se posent.

Mme Gagnon-Tremblay: Mais, M. le député de Labelle, c'est que même si vous aviez toutes les données de 1989 à 1993-1994 concernant cette question-ci, ça ne vous donnerait rien concernant la surclassification. Ça ne vous donnerait pas... Vous n'auriez pas les données concernant la surclassification.

M. Léonard: M. le Président, j'aimerais bien voir les chiffres aussi parce que...

Mme Gagnon-Tremblay: On peut vous les donner.

M. Léonard: ...si le nombre de professionnels augmente...

Mme Gagnon-Tremblay: On peut vous les donner.

M. Léonard: ...c'est peut-être un indice qu'il y a quelque chose qui se passe là.

Mme Gagnon-Tremblay: Mais ça ne veut pas dire que c'est de la surclassification, cependant.

M. Léonard: Non, mais peut-être que les questions pourraient être plus précises. On pose des questions; je pense que c'est afin d'éclairer si on a de l'information suffisante. Ça commence par là. L'impliquabilité, ça commence par un bon système d'information, il me semble. Mais, voyez-vous, il y a aussi une autre question qui s'est posée; je l'ai posée antérieurement, par exemple, celle qui porte sur le taux d'encadrement au Conseil du trésor, pas mal plus élevé que dans les ministères.

Mme Gagnon-Tremblay: C'est 15 %.

M. Léonard: Bon. Oui, 15 %, 16 %; ça varie là-dedans.

Mme Gagnon-Tremblay: C'est 15 %.

M. Léonard: Et, dans les ministères et en général, un taux d'encadrement de 10 %, c'est déjà un bon taux d'encadrement. Alors, qu'est-ce qui explique que ce soit cela au Conseil du trésor? Quelles sont les tendances? Est-ce que le taux a tendance à diminuer ou à monter, ou quelle est l'évolution du taux? Là, on n'a aucun élément pour en juger. On a déjà dénoncé cet

encadrement très lourd au Conseil du trésor. Puis, comment peut-on en juger à l'heure actuelle?

(Consultation)

Mme Gagnon-Tremblay: M. le Président, selon la loi 198, on a une obligation de réduire le taux de cadres; on a 20 % sur une période de trois ans. Il y a une obligation, en vertu de la loi 198, de le diminuer. Alors, bien sûr qu'à partir de 1993-1994, de la mise en vigueur de la loi 198, ça va être facile par la suite, au bout des trois années, à la fin de la troisième année, de voir la diminution des cadres, du taux d'encadrement.

M. Léonard: Oui, mais, M. le Président, d'abord, on n'a pas le plan de réduction des effectifs. Mais, en même temps que les cadres seront réduits, supposément de 20 %, le personnel autre que les cadres va être réduit de 12 %. Donc, la marge, c'est 8 % du taux d'encadrement des cadres, ce n'est pas... 8 % de 16 %, on est rendu à 1,5 %. Vous dépassez encore très largement le taux ordinaire qui est d'environ 10 % ailleurs. Très largement. Il me semble qu'au Conseil du trésor vous faites affaire beaucoup avec des professionnels qui sont capables de s'encadrer, qui doivent avoir une bonne capacité d'autonomie. Un professionnel, normalement, a un niveau de formation élevé, ce n'est pas quelqu'un qui exécute...

Le Président (M. Lemieux): M. le secrétaire au Trésor.

M. Dicaire (André): Je voudrais juste faire un petit recul concernant la loi 198. Disons, d'ailleurs, qu'à la page 74 des «Renseignements supplémentaires» nous avons fait le Sommaire de la Loi sur la réduction du personnel dans les organismes publics, projet de loi 198. Il est dit, pour les ministères et organismes, qu'il n'est pas nécessaire de déposer de plan comme tel parce qu'il est prévu dans la loi, il est inscrit que c'est 20 % sur trois ans pour les cadres et que c'est 12 % pour les autres personnels.

Pourquoi il est demandé, par exemple, au réseau de la santé ou ailleurs, de déposer des plans? C'est que la loi ne prévoit pas comme tel un objectif précis de 20 %, de 12 %. Ceci étant dit, on n'a pas à déposer, comme tel, de plan. Ça ne veut pas dire, par ailleurs, qu'il n'y a pas de résultats, disons, qui en découlent. (18 h 20)

Je voudrais juste reprendre les chiffres qui ont été divulgués tantôt par Mme la ministre. L'objectif de la loi 198 pour le Conseil du trésor, donc les 20 % et 12 %, ça représente, pour les cadres, une réduction de 12 postes sur trois ans puis, pour les autres personnels, c'est 41 postes sur cinq ans, ce qui fait un total de 53 postes à réduire sur cinq ans. Le bilan, après deux ans, disons, de l'application de la loi 198: il y a 10 cadres de moins alors que l'objectif est de 12 sur trois ans, et il y a 39 postes autres que ceux d'encadrement après

deux ans, alors que l'objectif est de 41 sur cinq ans. Ça veut dire que l'objectif, disons, de la loi 198 au Trésor, il est presque atteint après deux ans plutôt que cinq ans. Donc, on a fait notre job à cet égard-là par rapport à la loi 198. Ça veut dire qu'à la fin de l'année, si je m'en tenais — juste pour terminer, là — seulement à 198, mes devoirs seraient faits.

Ceci étant dit, on a aussi une contribution à faire en termes de compressions budgétaires. Donc, pour les années trois, quatre et cinq prévues par 198, on prévoit continuer à compresser les effectifs de l'ordre d'environ 6 % par année, cadres et autres ensemble. Alors, à cet égard-là, je pense que l'effort du Trésor est fait par rapport aux objectifs qui nous avaient été confiés.

Également, pour terminer, le Conseil du trésor, ce n'est pas un ministère d'opération où vous avez un cadre avec bien du monde, et qui fonctionne avec des professionnels puis des fonctionnaires, et le reste; on n'est pas un ministère opérationnel. Le Trésor, c'est, disons, pour prendre un peu une analogie — toute analogie étant boiteuse, mais je pense que c'est la meilleure analogie pour décrire ça — c'est un groupe stratégique, c'est un état-major, puis vous êtes en contact et en lien constamment aussi avec des niveaux très supérieurs des ministères. Un cadre 2, chez nous, disons, au ministère, c'est quand même un haut cadre, il est toujours en relation constante, soit avec le sous-ministre en titre ou le sous-ministre adjoint. Un professionnel, chez nous, de niveau professionnel, il est presque toujours en contact avec des cadres 4, 3 et 2 des ministères, de sorte que c'est un état-major, le Trésor. Et, dans son rôle et ses responsabilités, il est tout à fait normal, comme dans les sièges sociaux des corporations, d'avoir plus de cadres dans un siège social qu'à l'usine de Bromont ou ailleurs, de sorte que je dis: Ce n'est pas exceptionnel qu'au Conseil du trésor on soit une espèce de bidule qui est en dehors de ce qui se fait ou ce qui est comparable, autant dans le public que dans le privé.

Ceci étant dit, on réduit, on fait nos efforts. Et je vous indiquerai que le ministère ou l'organisme qui a la décroissance la plus forte dans la liste des crédits, c'est le Conseil du trésor, avec une réduction de ses crédits de 9,3 %. Donc, notre job, on la fait, et, l'exemple, on le donne.

M. Léonard: M. le Président.

Le Président (M. Lemieux): M. le député de Labelle.

M. Léonard: M. le Président, c'est différent de demander de réduire les cadres de 20 % alors qu'ils ne représentent que 10 % de toute la main-d'oeuvre que de demander de réduire des cadres de 20 % là où il y a 15 % de taux d'encadrement. C'est les 10 % à 15 % qui sont majeurs et, ça, ça peut... La réponse, il y en a une partie qui a été faite par la nature du travail qu'il y a au Conseil du trésor, en quelque sorte, mais il reste que,

pour ce taux d'encadrement, généralement, dans à peu près toutes les organisations, on tente de les atteindre, les 10 %, pour ne pas les dépasser. Et je vois que, jusqu'à un certain point, vous nous donnez raison par la réponse; le sous-ministre nous donne raison par la réponse, parce qu'il dit: On va plus vite qu'ailleurs. Je comprends, il part de beaucoup plus haut. Il part de 15 % au lieu de partir de 10 %. Alors, c'est ça, au fond. Il admet, au moins pour la moitié, le chemin qu'il a parcouru, et il y a une réduction du taux d'encadrement qui est correcte.

Le Président (M. Lemieux): M. le secrétaire au Trésor.

M. Dicaire (André): Plaçons les choses dans leur contexte; vous déformez un peu mes propos. Ce que je vous dis...

M. Léonard: Non, non.

M. Dicaire (André): Ce que je vous dis, c'est qu'on a livré en deux ans ce qui était prévu sur cinq, et non seulement je vous dis ça, mais je vous le dis pour les années trois, quatre et cinq. J'ai été assez détaillé. Je ne m'assois pas sur mes lauriers pour vous dire: Ma job est faite. Je vais continuer.

Mais, en terminant, je vous rappelle également que, même au Trésor, c'est évident que le taux d'encadrement, de par la nature de cet organisme-là, il sera plus élevé qu'ailleurs. Mais, si je voulais triturer les chiffres, j'aurais juste à prendre la partie... appelons ça traditionnelle, le Secrétariat du Trésor. Je pourrais la mêler avec les Services gouvernementaux, disons, qui font partie maintenant de l'entité Trésor, qui sont dans les opérations, et, je vous le dis — je ne l'ai pas fait, l'exercice, parce que ça ne m'intéresse pas — je suis convaincu que le résultat ferait en sorte que je n'aurais plus besoin de réduire, possiblement, mes cadres du Secrétariat parce qu'en fondant les trois ensemble je tomberais avec un taux qui serait en deçà de celui que j'ai à l'heure actuelle. Mais, ce que je vous dis, c'est qu'on a bien fait nos choses; on est allé plus vite, souvent, que d'autres ministères et organismes. Je vous dis: On va continuer aux années trois, quatre et cinq de ce qui est prévu en vertu de la loi 198, même si les objectifs sont déjà atteints.

Le Président (M. Lemieux): M. le député de Labelle.

M. Léonard: Oui. Ça se plaide. Ça se plaide, mais dans les deux sens, dans les deux directions. C'est exactement ce que j'ai dit, il a fait la moitié du chemin. C'est parce qu'au fond on parle de 15 %, et on va réduire, disons, à 12 %, 13 %. Ça veut dire, peut-être, qu'il y avait du gras là plus qu'ailleurs. Puis, effectivement, peut-être qu'on ne peut pas réduire à 10 % mais qu'on va réduire à 12 %, ou à 11 %, ou quelque chose

comme ça. C'est dans ce sens-là que je dis: «in between», la réponse.

(Consultation)

M. Léonard: Le Vérificateur a signalé qu'il y avait une tendance à la surqualification, pour revenir à cette question, puis que, lorsqu'on arrivait au bout, on avait tendance aussi à passer, dans le cas des professionnels, je pense, à la classe... en tout cas, sur la surqualification ou la gradation du personnel, professionnel en particulier, ou dans certaines classes du gouvernement. Est-ce que vous avez remarqué cette question ou ce phénomène au Conseil du trésor? Est-ce que le Conseil du trésor ou la présidente du Conseil du trésor considère que le rapport du Vérificateur était correct, légitimé sur cette recommandation?

(Consultation)

Mme Gagnon-Tremblay: Je dois bien avouer, M. le Président, que, depuis le 11 janvier, je n'ai pas eu le temps de vérifier toutes les recommandations du Vérificateur, mais il y a quelqu'un qui pourrait répondre à ma place à cette question-là.

M. Léonard: Oui, je vais accepter ça, exceptionnellement.

Le Président (M. Lemieux): Oui, sur le temps et la parole de Mme la ministre.

Mme Gagnon-Tremblay: Si on me donnait 10 minutes, peut-être que je réussirais à le trouver dans mes cahiers. Je l'ai vu quelque part, là, mais j'avoue franchement...

Le Président (M. Lemieux): Voulez-vous qu'on suspende, M. le député de Labelle, quelques minutes?

M. Léonard: Bah! Je ne sais pas si c'est nécessaire.

(Consultation)

Le Président (M. Lemieux): Nous allons suspendre, Mme la présidente du Conseil du trésor, parce que je vois que vous êtes en discussion, là. Trois minutes.

(Suspension de la séance à 18 h 30)

(Reprise à 18 h 34)

Le Président (M. Lemieux): S'il vous plaît! La commission du budget et de l'administration reprend ses travaux relativement à l'étude des crédits du Conseil du trésor pour l'année 1994-1995, et la parole est à Mme la

présidente du Conseil du trésor relativement à la question qui lui était posée par M. le député de Labelle.

(Consultation)

Le Président (M. Lemieux): M. le secrétaire du Conseil du trésor. Oui, sur le temps de Mme la ministre.

M. Dicaire (André): Là, il y a tout lieu de croire que non. Disons que, de par l'intervention précédente que j'ai faite concernant la mission et la nature des responsabilités et des fonctions puis concernant également les relations et les rapports que ce personnel-là entretient avec le ministère et les organismes... Chez nous, comme je le disais tout à l'heure, disons, c'est des cadres, c'est des professionnels puis c'est du personnel de bureau. Je n'ai pas différents corps d'emplois, mais je dirais que c'est à peu près le même gabarit de choses que vous retrouvez dans des organisations, encore une fois, semblables à la nôtre, des organisations que vous retrouvez aussi dans des sièges sociaux. Disons qu'à l'occasion je rencontre puis je compare par rapport à ce qui existe chez nous, puis il semble bien qu'il n'y a pas d'exagération ni de démesure.

M. Léonard: Bon. M. le Président...

Le Président (M. Lemieux): M. le député de Labelle.

M. Léonard: ...je veux juste citer le rapport du Vérificateur parce que, quand même, il a dit des choses sur cette question qui étaient, à mon avis, fort importantes. D'ailleurs, son titre, c'est «Propension inflationniste des niveaux d'emplois» — évidemment vers les niveaux d'emplois les mieux rémunérés. Alors, dans le cas des employés de six corps d'emplois ayant un libellé général, il dit que le phénomène, la tendance générale s'est manifestée, que «l'effectif régulier a augmenté de plus de 11 %». Et le graphique qu'il donne fait ressortir que cette croissance est concentrée dans les catégories d'emplois les mieux rémunérés, à l'exception du personnel cadre. Il a fait l'étude à l'exception du personnel cadre; les 11 %, c'est à l'exception des cadres. Mais, par la suite, il aborde la question des cadres.

«La même tendance a été observée à l'intérieur des catégories, pour les corps et les classes d'emplois les mieux rémunérés. En ce qui concerne le personnel cadre, l'augmentation de l'effectif de 7,94 % est survenue essentiellement en 1989 et 1990.» Et il ajoute: «Bien que le total de cadres soit demeuré stationnaire au cours des trois dernières années, nous avons noté durant cette période une hausse des classes les mieux rémunérées; il en va de même pour le personnel professionnel et celui de bureau.» Et puis il donne un graphique, là aussi.

Et, à la page 37 de son rapport, il a évalué l'incidence financière pour l'ensemble du gouvernement, de deux façons. Mais, l'un des chiffres qu'il donne, c'est

520 000 000 \$ et, par ailleurs, 715 000 000 \$. Donc, l'incidence porterait entre 520 000 000 \$ et 715 000 000 \$ pour l'ensemble du gouvernement. Des sommes considérables; quand on parle de contrôle de coûts, on touche quelque chose d'important, là. Est-ce que le Conseil du trésor admet au moins que, sur l'ensemble du gouvernement, le phénomène peut avoir une grande incidence financière et que, comme le dit le Vérificateur: Ces variations de niveaux considérées une à une peuvent trouver leur justification mais, dans l'ensemble, ça produit une inflation? Est-ce qu'il y a quelque chose qui va être fait? Est-ce que le Conseil du trésor prend la remarque du Vérificateur et entend poursuivre pour voir à réduire les coûts?

Le Président (M. Lemieux): M. le secrétaire au Trésor.

M. Dicaire (André): Je dirais oui, on prend ça au sérieux, là, à un point tel qu'avant même que le rapport du Vérificateur soit déposé et qu'il ait fait son analyse on avait fait, nous, notre propre analyse avant le Vérificateur et, beaucoup des éléments que vous retrouverez dans le rapport du Vérificateur, c'est des éléments, disons, qui nous ont été fournis lors de discussions puis de rencontres avec le Vérificateur. Bien sûr qu'il est assez grand pour faire ses constats lui-même, mais je dois dire que nous l'avons alimenté dans une large part, parce qu'à cet égard-là on avait déjà démarré notre analyse de la problématique de sorte que, de façon très générale... Mais la question que vous m'aviez posée tantôt portait sur — en tout cas, si je l'ai bien comprise — le Secrétariat du Trésor. La réponse était non.

Si vous revenez, après ça — non, non, mais c'est deux choses — au niveau général, disons que vous parlez de l'ensemble de l'appareil gouvernemental, je vous dirais: Dans certains cas, oui. Et c'est la raison pour laquelle on a démarré ça. À un point tel, aussi, que nous avons produit il y peut-être à peine quelques mois un document qui porte sur toute l'analyse de la problématique de la classification — puis il y a parfois certains glissements sur cette classification-là — document qui a été discuté et échangé avec, je dirais, toutes les personnes intéressées, en passant par le Vérificateur jusqu'à chacun des ministères et organismes qui peuvent être intéressés et concernés par ça. Donc, je dirais que cet exercice-là est très avancé.

Là, maintenant, on est rendu au niveau des orientations et des pistes et des voies de solution pour corriger ce tir-là. Et, là aussi, bien sûr que ça prend un peu plus de temps. Ce n'est pas en l'espace d'une semaine ou d'un mois qu'on arrive avec les solutions, parce qu'on l'a fait non seulement à partir d'une vision centrale mais aussi en associant tous ceux qui sont impliqués, concernés par l'ensemble de ce dossier-là, en passant, là aussi, par les gestionnaires, par le cercle des sous-ministres adjoints, le Forum des sous-ministres et, bien sûr, le CCGP, le conseil consultatif de la gestion des ressources humaines, pour avoir l'ensemble des

considérations, des éléments et des remarques sur nos orientations et nos pistes de solution.
(18 h 40)

Donc, il existe un certain problème. C'est un problème qu'on avait identifié avant l'analyse du Vérificateur, et les voies de solution sont sur le point d'être soumises prochainement. Et je vous dirais qu'on est donc dans la finalisation de ce dossier-là pour corriger le tir qui a été identifié. Donc, moi, je pense que ça répond à votre question.

M. Léonard: Bon. M. le Président, je suis content de voir qu'au Conseil du trésor on admet qu'il y a un problème qu'on entend solutionner. J'ai un peu, de façon un peu ironique, tendance à croire que, quand vous dites qu'au Conseil du trésor vous êtes sans péché, peut-être y a-t-il quelques points où vous pourriez aussi avoir quelques éléments à corriger. Mais, ceci étant dit, je vous laisse avec cela. J'imagine que, si tous les autres sous-ministres étaient à côté de vous et qu'ils vous entendaient, ils auraient peut-être quelques remarques à vous faire aussi. Mais enfin...

Mme Gagnon-Tremblay: Si jamais il y en avait, on va le corriger.

M. Dicaire (André): Mais c'est très simple, M. le député, l'organisation du Trésor. Par exemple, prenez la surclassification, prenons les professionnels, juste un petit exemple. Dans les ministères, vous avez des corps d'emplois professionnels différents. Vous avez des analystes financiers, vous avez des ingénieurs, vous avez des agents de recherche en gestion, etc. Puis, là, les gens peuvent, à un moment donné, changer peut-être leur description d'emploi ou avoir intérêt à faire modifier leur description d'emploi pour passer dans un corps d'emploi plus rémunérateur que l'autre. Chez nous, au Trésor, il y a deux corps de professionnels...

M. Léonard: Vous êtes déjà supérieur à ce régime.

M. Dicaire (André): Non. Non, non. On a le corps d'emploi d'agent de recherche en planification socio-économique qui existe depuis un certain nombre d'années maintenant. Les gens ne se promènent pas d'un corps d'emploi à l'autre. Les gens qui viennent chez nous, c'est des agents de recherche en planification socio-économique, puis il y a des conseillers... Comment vous appelez ça?

Une voix: De la ressource humaine.

M. Dicaire (André): De la ressource humaine. C'est les deux qui sont près des relations du personnel puis des relations de travail. C'est les deux principaux corps. Donc, les gens ne peuvent pas se promener. Il ne peut pas y avoir de subterfuge, je dirais, machiavélique pour faire en sorte que les gens puissent profiter, disons,

d'une surclassification. Donc, pas parce qu'on est plus fin, plus beau et plus parfait que les autres. Je dirais que c'est une organisation qui est relativement simple, mais, par ailleurs, qui intervient sur des dossiers d'une nature stratégique pour le gouvernement.

**Estimation par le Vérificateur général
des coûts de fonctionnement de
l'appareil gouvernemental**

M. Léonard: Je reviens à l'ensemble de l'appareil gouvernemental. Est-ce que vous admettez l'estimation des coûts qui a été établie par le Vérificateur général?

M. Dicaire (André): Non.

M. Léonard: C'est plus ou c'est moins?

M. Dicaire (André): C'est moins.

M. Léonard: De beaucoup?

M. Dicaire (André): Écoutez, je n'ai pas ça à la mémoire, mais je dirais, c'est moins. D'abord, si ma mémoire est fidèle, c'était sur 10 ans.

M. Léonard: Oui.

M. Dicaire (André): Donc, il prend la tendance passée des cinq dernières années, disons, puis il la projette sur les cinq... La projection, le Vérificateur dit: Toutes choses étant égales par ailleurs, ou si toutes les affaires sont semblables, dans les cinq prochaines années, ça va coûter tant. Donc, il additionne ça avec les cinq dernières années puis il arrive avec un chiffre extraordinaire. D'ailleurs, sur 10 ans, je vous dis que le pattern ou la tendance des cinq prochaines années ne sera pas celle des cinq dernières années, pour une raison très simple: le contexte est complètement changé. On a toutes les compressions budgétaires, les réductions d'effectif, l'introduction des technologies de l'information, la dévolution — je le prends pour exemple — des routes, les voiries, transports, qui font en sorte que, je dirais, les gens qui faisaient ce travail-là se retrouvent dans les municipalités, etc., ce qui peut amener une professionnalisation. Si vous regardez, aux transports, après la dévolution, vous allez dire: Il y a proportionnellement plus de professionnels. Je comprends, les ouvriers sont rendus à la municipalité.

Mais il y a une série d'événements qui vont faire en sorte, avec les restrictions budgétaires, les enveloppes très rigoureuses puis fermées avec lesquelles les ministères doivent composer...

M. Léonard: Mais...

M. Dicaire (André): ...que c'est impossible, avec tout l'environnement que je viens de décrire...

M. Léonard: Mais...

M. Dicaire (André): ...que les cinq prochaines années... Tu sais, si les tendances se maintiennent, là, on peut vous prédire que ça va vous coûter tant, je dirais, ça ne s'avère pas exact, dans ce domaine-là.

M. Léonard: Disons que j'entends votre explication, mais, lorsqu'il y a une politique de réduction des cadres comme celle que le gouvernement prétend vouloir appliquer, on réduit le nombre de cadres. Est-ce que la compensation, ça ne sera pas, naturellement, d'augmenter la tâche de ceux qui restent et, donc, de compenser par une rémunération additionnelle ou une gradation dans leur classe ou autrement? C'est ma question parce que, au fond, dans le privé, on peut avoir cette tendance à le faire.

M. Dicaire (André): Ce qui m'apparaît évident — c'est une tendance lourde pour les prochaines années — c'est l'aplatissement des structures. Alors, il va y avoir beaucoup moins de cadres, puis les professionnels vont être davantage, je dirais, responsables et imputables des gestes qu'ils vont poser, puis beaucoup moins nombreux aussi, en termes absolus, comme professionnels. Et il va s'introduire, durant ces cinq années-là, des bonis particuliers à l'atteinte des résultats, etc. Mais, pour moi, ce n'est pas de la surclassification, là.

De sorte que vous dire exactement quel genre de profil ça va prendre au cours des cinq prochaines années, pour le moment, je l'ignore. C'est évident que ça ne peut pas être ce qu'on connaît aujourd'hui et que les professionnels, bien sûr, vont être appelés à exercer, je dirais, une responsabilité accrue. Puis, peut-être que ceux qui avaient été surclassés puis qui étaient protégés par une structure un peu totem, avec beaucoup de chefs, directeurs, directeurs adjoints, etc., le fait d'aplatir ça, le professionnel qui, selon l'étude du Vérificateur, il y a quelques années, était surclassé va peut-être, de par ses nouvelles responsabilités, se retrouver dans un bon classement.

Mais, je dirais, toute l'analyse puis l'étude qui sont actuellement en cours, les orientations puis les pistes de solution doivent tenir compte des orientations futures des prochaines années à l'égard de la gestion de l'appareil gouvernemental et de l'aplatissement des structures.

M. Léonard: J'ai peur que, quand on entend réduire l'appareil de l'État comme cela, très souvent, cela se résume à diminuer les services directs au public, et que les cadres à l'interne se protègent plus facilement, et que les différents échelons demeurent. J'en vois un élément, à l'heure actuelle, dans ce qu'on appelle la régionalisation. Vous avez, en quelque sorte, des répliques de ministères dans chacune des régions, des directions régionales. C'est un phénomène qui a commencé au début des années soixante-dix, qui, maintenant, a proliféré. Ça, ça ajoute un échelon au totem.

M. Dicaire (André): Moi, je vous dis que la tendance lourde, disons, c'est l'aplatissement des structures avec la préoccupation des services à la clientèle au moindre coût. Et ce qui s'est passé, je dirais, depuis deux ans, dans le cas des compressions d'effectifs, ce qu'on a remarqué dans un certain nombre de ministères... J'ai Main-d'oeuvre et j'en ai d'autres qui ont aplati leurs structures. Moi, je pense, le ministère des Approvisionnement et Services, lorsque je les ai reçus au Secrétariat, que j'ai regardé leur organisation, ils avaient aplati considérablement leurs structures. Ils avaient quelques cadres, et c'étaient les gens de première ligne, les professionnels, qui, justement, sont responsables des services à la clientèle, qui étaient responsabilisés et imputables des gestes qu'ils posaient.

(18 h 50)

Et je dois vous dire que, dans les organisations, lorsque vous procédez ainsi, que vous aplatissez vos structures, que vous responsabilisez vos professionnels à l'égard des services à la clientèle, règle générale et dans toutes les organisations puis dans tout ce qui est écrit en termes de gestion des ressources humaines, ils vous disent que vous améliorez la qualité des services à un coût moindre, parce que le type qui est sur la première ligne comme professionnel, qui est responsable des services à la clientèle, le fait qu'il est responsable, qu'il n'a pas à passer par une structure totémique pour avoir l'autorisation une semaine plus tard, vous le valorisez, vous le motivez, vous le responsabilisez puis vous le rendez imputable. Et c'est ça, le profil des organisations futures, puis c'est la tendance à laquelle on ne pourra pas échapper, autant au Québec qu'ailleurs en termes d'administration publique.

M. Léonard: Ça va. Ça va bien. Il y a des choses que je partage dans ce que vous dites.

Plan de réduction des effectifs selon la loi 198

Tout à l'heure, on a abordé la question, mais il y a eu une réponse qui est... Lorsque j'ai parlé du plan de réduction des effectifs, vous avez dit que ça ne touchait que les réseaux et pas du tout les ministères. Ça me laisse un peu pantois comme... Bien, en tout cas, alors, revenons à la question 12 «E», au niveau des effectifs pour chacune des catégories d'emplois, pour chacun des cinq prochains exercices budgétaires. Alors, la réponse, c'est: «Le Secrétariat du Conseil du trésor respectera les obligations de la loi 198.» Ça me paraît une réponse un peu courte, succincte, pour ne pas dire... C'est qu'on s'attend quand même à avoir quelques explications plus élaborées par rapport à la question.

M. Dicaire (André): Je peux vous transmettre, disons, au cours des prochains jours, ce que je vous ai présenté verbalement là-dessus. Je dirais, il n'y a pas secret sur ce qui est fait. Sauf que, ce que je disais tout à l'heure, c'est qu'en vertu de la loi il n'y a pas

d'obligation pour les ministères et organismes de déposer à l'Assemblée nationale un plan. C'est ça que j'ai dit. Laissez-moi terminer là-dessus.

C'est évident que, pour la gestion de la réduction des effectifs, pour la gestion des mises en disponibilité, pour la gestion de ce qu'on relevait tantôt des mises à la retraite assistée, c'est important qu'on ait, au Trésor — puis, là, je ne parle pas du Secrétariat mais au Conseil du trésor — une espèce de plan de réduction d'effectif de la part des ministères au cours de l'année x, y, z pour être capable... Prenons, par exemple, 1994-1995. On va devoir connaître ou savoir, on va essayer d'estimer au cours des prochains mois les effets possibles de la réduction de l'effectif. Est-ce que ça va se manifester par une réduction de postes vacants? Ce qui a été beaucoup le cas, les deux premières années: de dire que les gens, volontairement, ont banqué leurs postes vacants, n'ont pas comblé volontairement ça pour avoir plus de facilité à retourner au Trésor, bien sûr, les postes puis l'argent qui allait avec les postes plutôt que de les remplacer rapidement et être obligés, en bout de ligne, pour livrer la compression, de mettre les individus en disponibilité. Donc, ils l'ont géré via les postes vacants. Ils l'ont géré aussi par des occasionnels qui, dans certains cas, étaient engagés pour une durée limitée et qui n'ont pas été reconduits au-delà de cette durée-là, puis par la mise à pied de quelques temporaires qui n'avaient pas acquis, disons, la permanence.

Mais, pour savoir ça, pour voir s'il y a un potentiel immense, considérable à l'ORH ou via Carrefour-transit, bien sûr que le ministère, pour sa gestion de son personnel, disons, de ses cadres, de ses ressources, a un plan. Ce que j'ai chez moi, c'est-à-dire au Secrétariat, j'ai un plan. Je sais combien de cadres. On a identifié, dans certains cas, lesquels de ces cadres-là pouvaient être capables d'avoir un plan de sortie au Secrétariat. Même chose au niveau de nos professionnels. Donc, le plan existe, mais, de par les dispositions législatives de 198, il n'y a pas une obligation de. Parce que j'ai une obligation de livrer 20 % et 12 %; le réseau de la santé ou le réseau de l'éducation, de par les dispositions de la loi 198, n'a pas une obligation, dans le réseau, de soumettre 20 % et 12 %. Alors, compte tenu qu'il y avait — j'essaie d'interpréter le législateur — cette obligation de 20 % et 12 %, il doit soumettre un plan pour dire combien il va faire dans ses postes d'encadrement, dans ses postes de soutien administratif, j'imagine, dans ses services de première ligne. Parce que c'est évident, disons, qu'il y a des services d'urgence ou des services d'infirmières où vous ne pouvez pas couper nécessairement le même quantum que vous pouvez couper dans les services administratifs d'un centre hospitalier. Donc, c'est ça.

M. Léonard: M. le Président, je me rappelle très bien ce qui avait été dit, c'est qu'il y avait des difficultés pratiques d'application de la loi 198 qui faisaient qu'on ne pouvait pas livrer les marchandises. C'était vrai dans le réseau des affaires sociales et de la santé, dans le

réseau de l'éducation. J'ai cité tout à l'heure leurs réponses. Ça le démontre.

En ce qui concerne les ministères, en autant que je me souviene, on nous avait dit: Bien, vous allez pouvoir vérifier si les ministères vont dans la bonne direction lors de l'étude des crédits. C'est pour ça que je m'amène et qu'on s'est amené avec une question: Quel est votre plan?

Par ailleurs, je maintiens toujours qu'il y a des difficultés énormes à appliquer la loi 198 en déposant un plan, parce que c'est dire à telle ou telle personne, partout dans le réseau, qu'elle est visée. Et, là, vous créez une insécurité inacceptable. Bon. Alors, c'est ça. Ça a été le point fondamental en ce qui concerne la loi 198. C'est que, humainement, ce n'est pas applicable, ça n'a pas de bon sens. Bon. En tout cas, je vois que la réponse est: On va appliquer les obligations de la loi 198, mais il n'y a rien de plus. Il pourrait y avoir des choses de plus, mais vous créez de l'insécurité immense dans tout l'appareil. Ça, je comprends ça.

M. Dicaire (André): On ne peut pas...

Mme Gagnon-Tremblay: Mais, tout se gère bien, actuellement.

M. Léonard: Bien, oui.

Mme Gagnon-Tremblay: Regardons seulement le Carrefour-transit qui a été mis sur pied, et c'est un succès. Regardons le nombre de personnes qui ont été mises en disponibilité...

M. Léonard: On va aller les rencontrer.

Mme Gagnon-Tremblay: ...par rapport au remplacement.

M. Léonard: Est-ce que Mme la ministre me suggérerait de lui suggérer d'aller les rencontrer sur les lieux, ces personnes, pour voir ce qu'elles ont à lui dire?

Mme Gagnon-Tremblay: Il y a 75 % des gens qui ont été mis en disponibilité qui ont été replacés depuis deux ans, 75 %.

M. Léonard: Et les autres 25 %, qu'est-ce qu'ils font?

Mme Gagnon-Tremblay: Il y a des personnes qui...

M. Léonard: Ils n'ont pas été...

Mme Gagnon-Tremblay: ...ont fait du recyclage.

M. Léonard: Si je comprends votre réponse, les autres 25 % n'ont pas été recasés depuis deux ans.

Mme Gagnon-Tremblay: Non.

M. Léonard: Donc, ces personnes prennent leur pilule.

Mme Gagnon-Tremblay: Non. Elles sont reclassées. Auparavant, ça prenait deux ans pour être reclassé. Aujourd'hui, elles sont reclassées à l'intérieur de 1,9 mois, en deçà de deux mois, elles sont reclassées maintenant, ces personnes-là. Alors, les 25 % peuvent être soit, par exemple, en formation, peuvent être en recyclage, peuvent être en affectation temporaire, mais ce n'est pas des mises à pied massives qu'on retrouve, là. Il ne faut pas inquiéter les gens avec ça, parce que c'est un peu comme on disait à un moment donné, au niveau de la santé, ce n'est pas des mises à pied massives. Comme M. le secrétaire le disait tout à l'heure, il y a des ministères qui avaient énormément de postes vacants parce qu'ils avaient prévu un effet par rapport à cette loi-là; il y a aussi de l'attrition, il y a aussi, bien sûr, des gens qui vont quitter, et tout ça de façon naturelle, mais ce n'est pas des mises à pied massives qu'il y a actuellement.

Le Président (M. Lemieux): Oui, M. le secrétaire, vous voulez compléter rapidement, parce que nous devons adopter les crédits et si...

M. Dicaire (André): Très, très rapidement. Je suis allé voir ailleurs, dans les grandes entreprises qui ressemblent à l'entreprise gouvernementale, voir comment elles avaient fait leur réduction, comment elles avaient géré ça. Je dois vous dire que le rendement et la performance de Carrefour-transit se comparent avantageusement, et parfois d'une façon supérieure à ce qui a été fait ailleurs. Et quand on dit qu'il y a eu quelque 330 ou 340 personnes qui sont reçues, qui sont accueillies, qui sont évaluées, qui sont formées, si nécessaire, à courte vue, qui sont replacées à l'intérieur de deux mois, je dirais que c'est une amélioration considérable par rapport à ce qui était fait historiquement où, quand les gens devenaient en surplus, on les cachait, on les stockait, on les laissait là et on continuait à les payer alors que, là, on les reçoit, on les accueille, on les encadre, on les réaffecte à l'intérieur de deux mois. Et, si on allait voir les gens, à l'intérieur des 75 % qui ont été réaffectés, règle générale... Bien sûr qu'il y a un choc émotif à sortir de votre emploi que vous faites depuis x années, à sortir de votre ministère, à être avec d'autres qui sont à la recherche d'un emploi dans un centre particulier, mais, au-delà de ça, ça a été fait d'une façon, je dirais, impeccable, de façon administrative, et je pense que les résultats... On critique souvent, je dirais, notre manière ou la gestion des ressources humaines du gouvernement du Québec. Je dirais que, si on a un bel exemple à donner à d'autres en matière de gestion de nos ressources humaines, des ressources mises en disponibilité, je pense que celui de Carrefour-transit est un très bon exemple.

Le Président (M. Lemieux): Merci. Il nous reste une minute trente secondes.

M. Léonard: Vous allez donner des conseils au privé, c'est bien.

M. Dicaire (André): Attention, vous allez voir.

Des voix: Ha, ha, ha!

Adoption des crédits

Le Président (M. Lemieux): Est-ce que les crédits du programme 1, Gestion budgétaire et politiques administratives du Conseil du trésor, sont adoptés?

M. Léonard: Adopté. On n'a pas le choix.

Le Président (M. Lemieux): Adopté. Alors, nous ajournons nos travaux à demain matin, 10 heures.

(Fin de la séance à 18 h 59)

