



ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC

TROISIÈME SESSION

QUARANTE-TROISIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

**de la Commission permanente
des finances publiques**

Le mercredi 13 mai 2026 — Vol. 49 N° 5

Étude des crédits du Conseil du trésor et des organismes relevant
du ministre responsable de l'Administration gouvernementale
et de l'Efficacité de l'État (1) : volet Conseil du trésor et
volet Autorité des marchés publics

**Présidente de l'Assemblée nationale :
Mme Nathalie Roy**

2026

Commission des finances publiques
Le mercredi 13 mai 2026 — Vol. 49 N° 5

Table des matières

Conseil du trésor	
Discussion générale	1
Document déposé	32
Adoption des crédits	35
Autorité des marchés publics	
Discussion générale	36

Intervenants

- M. Mario Laframboise, président
- Mme France-Élaine Duranceau
- M. Frédéric Beauchemin
- M. Alexandre Leduc
- M. Pascal Paradis
- M. Youri Chassin
- M. Claude Reid
- M. François St-Louis
- *

M. Luc Desbiens, Centre d’acquisitions gouvernementales
- *

M. Yves Trudel, Autorité des marchés publics
- *

Témoins interrogés par les membres de la commission

Le mercredi 13 mai 2026 — Vol. 49 N° 5

**Étude des crédits du Conseil du trésor et des organismes relevant du ministre responsable
de l'Administration gouvernementale et de l'Efficacité de l'État (1) : volet
Conseil du trésor et volet Autorité des marchés publics**

(Quinze heures)

Le Président (M. Laframboise) : À l'ordre, s'il vous plaît! Ayant constaté le quorum, la Commission des finances publiques reprend ses travaux.

La commission est réunie afin de procéder à l'étude du volet Conseil du trésor des crédits budgétaires du portefeuille Conseil du trésor, Administration gouvernementale et Efficacité de l'État pour l'exercice financier 2026-2027. Une enveloppe de 2 h 30 est allouée pour l'étude de ces crédits.

Mme la secrétaire, y a-t-il des remplacements?

La Secrétaire : Oui, M. le Président. Mme Hébert (Saint-François) est remplacée par M. Provençal (Beauce-Nord); Mme Mallette (Huntingdon) est remplacée par M. Reid (Beauharnois); et Mme Zaga Mendez (Verdun) est remplacée par M. Leduc (Hochelaga-Maisonneuve).

Conseil du trésor

Discussion générale

Le Président (M. Laframboise) : Merci beaucoup, Mme la secrétaire. Nous allons procéder à une discussion d'ordre général par blocs, incluant les questions et les réponses. La mise aux voix de ces crédits sera effectuée à la fin du temps qui leur est alloué, soit vers 17 h 30.

Je suis maintenant prêt à reconnaître une première intervention de l'opposition officielle pour un bloc d'échange. M. le député de Marguerite-Bourgeoys, la parole est à vous pour 22 min 24 s.

M. Beauchemin : Merci beaucoup, M. le Président. Merci à tout le monde d'être ici. Merci, Mme la ministre. Je veux... je veux qu'on parle de ce qu'on a tous appris, là, hier, en fait, le départ de Mme Marie-Claude Rioux, qui a claqué la porte, là, à quelques mois de l'abolition de son poste à la commission, là, pour... qui a été une des conséquences du projet de loi n° 7. Je veux juste, peut-être, poser des questions générales, mettre la table un peu, puis, après ça, on va y aller plus dans le détail.

Elle a quand même quitté en disant que : «Aujourd'hui, mes valeurs, mon intégrité et ma rigueur me poussent à dénoncer cette culture du secret, même si cela dérange.» Est-ce que vous pourriez, Mme la ministre, nous décrire un peu, là, la relation que vous ou votre entourage, là, au Conseil du trésor, avait avec Mme Rioux?

Mme Duranceau : Bien, bonjour, M. député de Marguerite-Bourgeoys. Bien, écoutez, vous vous souviendrez qu'on avait cette même conversation-là, ou on avait une conversation, là, qui portait sur la Commission de la fonction publique dans le cadre du projet de loi n° 7, donc, on a débattu, là, si on veut, du démantèlement, là... c'est-à-dire du transfert au Tribunal administratif du travail puis au Secrétariat du Conseil du trésor, là, de différentes fonctions. Alors, je pense que ça, ça s'est fait en toute transparence puis selon les règles de l'art, là : commission parlementaire, après ça, étude détaillée, donc.

Et puis, après, pour ce qui est de la mise en oeuvre de ce qui a été adopté en lien avec le projet de loi n° 7, bien, vous vous souviendrez, là, que les dispositions transitoires étaient assez laborieuses à lire, là, en commission, mais, bref, c'était soit au 1er avril soit au mois d'octobre ou... selon l'entité. Bref, les dates d'entrée en vigueur étaient différentes, et, pour la Commission de la fonction publique, bien, l'entrée en vigueur, je pense, était à la fin... si je ne me trompe pas, à la fin octobre ou au début octobre 2026.

Donc là, tu sais, si on réfère à ça, comme culture du secret, là, je pense qu'il fallait que le projet de loi soit adopté pour qu'on sache quand est-ce que les mesures allaient entrer en vigueur. Donc, c'est un peu ce que... ce que je pourrais expliquer, là, sur la notion de secret, là. Moi, c'est la chose qui me vient en tête. Sinon, évidemment, c'était une commission qui était... qui était indépendante, qui était nommée par l'Assemblée nationale. Donc, il y avait... il y avait une distance, évidemment, là, avec mon organisation puis avec moi, là. Je n'ai pas eu vraiment de lien avec Mme Rioux, que je tiens, par ailleurs, à saluer, là, pour ses bons services, là, de l'État dans le cadre de ses fonctions, là, à la Commission de la fonction publique.

M. Beauchemin : Spécifiquement, moi, je me posais la question, à savoir, la relation... est-ce que vous aviez, vous, une relation avec elle? Est-ce que c'était une employée qui était dans votre entourage? Est-ce qu'il y a des gens dans votre équipe qui, eux, avaient à jaser plus fréquemment? On veut comme juste se faire une tête, là, sur le côté personnel de la relation. C'était dynamique, c'était courtois, c'était le fun, c'était...

Mme Duranceau : Moi, personnellement, je n'avais pas de relation avec elle. Je n'ai jamais rencontré... je n'ai jamais rencontré Mme Rioux, là.

M. Beauchemin : OK. Est-ce que ça vous a surpris, son départ assez fracassant d'hier?

Mme Duranceau : Bien, écoutez, je peux dire que ça m'a surprise dans le sens où, en novembre 2025, dans le cadre des travaux sur le projet de loi n° 7, on avait reçu une lettre de sa part à l'effet qu'en substance la commission était en accord avec le transfert de son tribunal administratif... de son greffe vers le Tribunal administratif du travail, elle ne s'opposait pas non plus, par ailleurs, au transfert de la vérification au niveau du Secrétariat du Conseil du trésor. Puis, bien franchement, on a eu les discussions dans le cadre du projet de loi n° 7, bon.

Maintenant, que quelqu'un dise : Écoute, le contexte ne me convient plus, je décide que je change d'emploi, ça, ça lui appartient, mais, tu sais, elle faisait partie de la fonction publique et elle aurait été... tu sais, accueillie dans... je pense que c'est au Conseil du trésor qu'elle... au Secrétariat du Conseil du trésor qu'elle était... qu'elle atterrissait. Donc, évidemment, c'est sa décision, là, puis toutes ses raisons lui appartiennent, là, je dirais.

M. Beauchemin : Bien, c'est justement, dans le contexte de tout ce que vous venez de dire, où est-ce qu'il y avait... il y avait une continuité qui s'offrait à elle, malgré tout, ça fait qu'évidemment, de ma perspective à moi, je trouve ça un peu surprenant, là, le genre de départ, là, qu'on a eu. Surtout que, tu sais, c'est quand même une nomination relativement récente de votre gouvernement. Donc, on décide de restructurer, un département et une personne spécifique, là, qui a été nommée par vous... bien, votre prédécesseur, en fait, là, il n'y a pas si longtemps. C'est pour ça que j'essaie de comprendre. Il y a-tu quelque chose qui ressort de tout ça? Il y a-tu eu des plaintes? Il y a-tu quelque chose?

Mme Duranceau : Bien, écoutez, pas à ma connaissance, là, puis on m'informe que non. Puis je... rectifier, j'ai dit : Elle aurait été accueillie au Secrétariat du Conseil du trésor, c'est plutôt au Tribunal administratif du travail. Donc, c'est une nuance. Là, après ça, sa décision... cette décision-là lui appartient, là. Moi, honnêtement, je suis même surprise, donc, elle fait partie de la fonction publique, il y a un paquet d'opportunités intéressantes dans la fonction publique. On a des défis énormes, en termes d'efficacité de l'État, en termes de transformation de l'État, alors, si elle avait voulu contribuer à ça, bien, il y avait des belles options, là.

M. Beauchemin : Mais pourquoi qu'elle a dit : «Aujourd'hui, mes valeurs, mon intégrité et ma rigueur me poussent à dénoncer cette culture du secret.»? C'est quand même fort, là, comme...

Mme Duranceau : Bien là, je ne peux pas... je ne peux pas vous répondre à sa place là, il faudrait lui demander.

M. Beauchemin : Il n'y a pas eu d'enjeu, il n'y a pas de chicane, il n'y avait rien, tout était beau?

Mme Duranceau : Non. Non, moi, comme je vous dis, ma réponse initiale c'était par rapport aux délais pour la mise en application de ce qui a été voté, là, dans le cadre du projet de loi n° 7. Tu sais, je peux comprendre, là, pour les équipes, tu sais, ça va-tu être applicable au 1er avril, ça va-tu être juste au mois d'octobre que... tu sais, l'incertitude, tu sais, c'est toujours inquiétant. Ça, je le comprends. Bon.

Après ça, on était tributaires de l'agenda législatif puis quand est-ce que le projet de loi allait être adopté? Alors, comme ça a été après le 1er avril, bien, ça reportait d'un six mois, je pense, l'entrée en vigueur des mesures. Donc, ça, oui, ça a créé de l'incertitude. Est-ce que c'est de ça qu'elle nous accuse, là, je ne le sais pas, tu sais, il faudrait... il faudrait lui parler, mais ce qu'on me dit, c'est qu'on a une bonne relation avec les anciens employés de la Commission de la fonction publique, là, qui sont... qui sont accueillis partiellement au TAT puis au Secrétariat du Conseil du trésor. Puis on se rappellera qu'on fait tout ça dans une perspective d'efficacité de l'État, une petite efficacité à la fois pour que, cumulativement, ça ait des... ça ait un impact. Donc, voilà.

M. Beauchemin : Pensez-vous... bon, je veux dire, le fait que vous l'avez mentionné un petit peu, tantôt, là, il y a eu toute l'histoire du projet de loi puis de, finalement, lui dire que son département allait être... sa commission allait être divisée en deux morceaux puis on allait en envoyer au TAT, puis tout ça, donc... À partir de ce moment-là, lorsqu'elle, elle l'a appris plus publiquement, pensez-vous que ça, ça a un petit... un élément qui explique sa réaction? Parce que, dans le fond, c'est comme si, dans le fond, de son point de vue à elle, elle n'a pas été impliquée dans le processus décisionnel. On lui a apporté ça comme un fait accompli, venant du même gouvernement qui l'avait, il n'y a pas si longtemps, juste nommée à ce point... à ce poste-là, là.

Mme Duranceau : Bien, premièrement, elle est nommée par l'Assemblée nationale, là, non par le gouvernement.

M. Beauchemin : Oui, d'accord, recommandé par...

Mme Duranceau : Ensuite de ça, le projet de loi n° 7 a été déposé quand?

Une voix : ...

Mme Duranceau : Bon. En novembre 2025. OK. Donc là, on se fait à l'idée. On en a discuté, après ça, on a expliqué comment cette transition-là allait se faire. Ensuite...

M. Beauchemin : M. le Président, juste deux petites secondes, c'est parce qu'il y avait quand même eu des échanges au préalable à propos de ce que la Commission de la fonction publique avait fait à l'intérieur... ne pouvait pas se sentir à l'aise, donc, de pouvoir opérer, à écouter et enquêter sur le Conseil du trésor. Tout ça a mené à une espèce de... comme une réaction où est-ce que des gens ne se sentaient peut-être pas bien appréciés par le Conseil du trésor, qui était le patron, finalement, à l'époque, là, de la Commission de la fonction publique. Donc, il y avait... il y avait tout ça, là, en trame de fond qui amenait ça.

Et cette dame, qui a été, donc, comme je disais tout à l'heure, nommée, oui, votée par l'Assemblée nationale mais nommée par le gouvernement de la CAQ, a eu un peu le tapis qui lui a été retiré en dessous des pieds. On se rappelle que c'est quand même, et c'était, jusqu'à ce moment-là, là, le chien de garde qui vérifiait si, à l'intérieur de la machine, il y avait des employés qui ne faisaient pas l'affaire, qui, par exemple, fraudaient des employés qui étaient absents sans justification, des employés qui avaient des comptes de dépenses exagérés, etc. C'était un petit peu, là, le rôle, là, que la commission avait à l'époque. Elle est nommée, elle fait sa job, puis là, bien, woups! on fait ça, ça fait que je pense que ça a peut-être un petit peu expliqué, là.

• (15 h 10) •

C'est pour ça que je suis curieux, parce qu'il semble que vous n'avez jamais... ou personne n'a eu des conversations avec elle là-dessus, puis là, bien, elle parle de, justement, culture du secret, son intégrité, sa rigueur. C'est comme si elle dit qu'elle ne s'est pas faite... on lui a fait... on l'a tassée parce qu'elle n'était pas bonne, là. C'est un petit peu ça qu'elle sous-entend, là.

Mme Duranceau : Bien, écoutez, encore là, je vais la laisser s'expliquer, là, sur cette... sur cette lettre-là, qui ne donne quand même pas tout... probablement, tout le fond de sa pensée, mais il n'était aucunement question de... il était... on ne remettait pas du tout en question sa compétence. Et, au contraire, elle était accueillie au sein du Tribunal administratif du travail comme membre de la fonction publique puis elle aurait pu jouer un rôle là ou ailleurs, probablement, avec des discussions, là, qui auraient pu avoir lieu avec les Emplois supérieurs, j'imagine. Donc, honnêtement...

M. Beauchemin : ...de la part de...

Mme Duranceau : Oui, oui, j'ai lu.

M. Beauchemin : OK, donc il semble quand même... elle dit que... elle se plaint du flou autour de l'entrée en vigueur de la loi.

Mme Duranceau : C'est ça, c'est ce que je mentionne. Tu sais, on en a discuté ensemble, de l'entrée en vigueur de la loi. C'est sûr qu'il y a eu un flou parce qu'on ne savait pas, au niveau de l'agenda législatif, quand est-ce qu'on allait pouvoir adopter le projet de loi. Finalement, je pense que ça a été le 1er avril ou... en tout cas, puis notre date butoir, c'était le 31 mars, pour que la mesure s'applique au 1er avril. Donc, ça a eu pour effet de décaler. Est-ce que c'est parce qu'elle n'a pas eu connaissance de cette règle transitoire là dans... tu sais, immédiatement puis qu'il est resté un flou pendant quelques jours ou semaines? Je ne le sais pas, mais, pour moi, c'était bien clair que cette mesure-là, comme on a adopté une journée plus tard, bien, ça décalait, ça décalait de six mois l'entrée en vigueur. Puis il y a un comité de transition, là, pour assurer le changement.

Puis, tu sais, je pense, dans toutes les discussions qu'on a eues sur le PL n° 7, oui, on veut que les mesures entrent en vigueur puis que... tu sais, qu'il y ait de l'efficacité qui découle de ça, mais on n'a pas précipité rien, là-dedans, non plus, tu sais. On s'en souviendra, là, l'INESSS, l'INSPQ, on a même convenu ensemble de se donner 12 mois pour avoir le temps suffisant de bien faire les choses.

Là, dans le cas... en fait, dans le cas de la Commission sur la fonction publique, bon, ce qu'on semble dénoter de la lettre, c'est qu'il aurait été souhaitable que ça se fasse rapidement ou à une date fixe, fixée d'avance. Là, finalement, ça a été décalé de six mois. Ça permet à tout le monde de se faire une tête, de voir si, effectivement, ils veulent ou pas intégrer l'entité qui leur est proposée, mais, tu sais, tout ça se fait, je veux dire, dans les règles de l'art, là, ce n'est pas la première fois qu'on intègre des entités. Puis c'est comme je vous dis, il y a du changement.

La beauté là-dedans, c'est qu'elle avait un poste qui lui était... Puis je... tu sais, là, on parle d'une personne en particulier et là il faut... on peut voir aussi l'ensemble de l'oeuvre, là.

M. Beauchemin : Oui. Je vous entends. C'est quand même, comme je disais tantôt, la personne qui a été nommée par votre gouvernement, qui a été mise en place par l'Assemblée nationale après un vote du deux tiers, qui... Évidemment, votre gouvernement contrôle l'Assemblée nationale. Ça fait en sorte que cette dame-là est arrivée là peut-être avec les meilleures intentions du monde, puis là elle a l'impression que le tapis lui a été retiré en dessous des pieds. Bien, en fait, peut-être, est-ce que vous pouviez nous éclairer un petit peu plus, c'est... le processus qui a été mis en place pour lui annoncer que ça arrivait, comment ça s'est fait, ça?

Mme Duranceau : Bien, tous les regroupements, tous les regroupements qui étaient proposés dans le cadre du projet de loi n° 7, ça a été annoncé aux dirigeants des organismes, considérant le privilège parlementaire, là, écoute,

la journée même ou la journée qui a précédé, là, pour... Puis, de toute façon, les changements, évidemment, n'étaient pas immédiats. Puis, comme vous savez, il y en a sur lesquels on a choisi de reporter, de retourner à la table à dessin. Celui-là, bien, au terme des discussions, on a décidé de le poursuivre. Alors, il n'y a pas eu d'annonce préalable plus pour elle ou pour quelqu'un d'autre, là.

M. Beauchemin : OK. Ça fait que juste peut-être prendre en considération la chose suivante : cette personne-là, qui a été nommée par votre gouvernement, apprend, juste avant le dépôt du projet de loi, finalement, si je comprends bien, là, c'est... Puis, de la façon que ça a été fait, j'assume que c'est un communiqué qui a été envoyé à tous, là, il n'y a pas personne qui l'a appelée pour lui parler personnellement?

Mme Duranceau : La secrétaire du Conseil du trésor...

Des voix : ...

Mme Duranceau : La secrétaire du Conseil du trésor lui a donné un coup de fil, là. Puis, quand c'est... parce que c'était une mesure qui relevait de Trésor. Quand c'est des mesures qui relevaient de Santé, c'est le sous-ministre à la Santé qui donne un coup de fil.

M. Beauchemin : D'accord. Donc, elle apprend, la veille, là, du dépôt du projet de loi, par vous, au téléphone, comme quoi que, bon, bien, voici ce qui va t'arriver, là, grosso modo. C'est la même personne qui, quelques mois au préalable, avait été sur la place publique pour essayer d'expliquer comme quoi qu'elle était dans une situation difficile de pouvoir critiquer ou enquêter sur le Conseil du trésor, à cause qu'elle se rapportait directement au Conseil du trésor, puis, dans ce contexte-là, ça la mettait dans une situation un peu de... elle avait l'impression d'être en conflit d'intérêts, de par la structure qui était là. Puis là, bien, elle a donc voulu émettre un rapport sur le Conseil du trésor puis que... ce n'était peut-être pas positif, puis là, bien... Je ne sais pas, j'essaie juste de...

Mme Duranceau : ...premièrement, elle ne relève pas du Conseil du trésor. La Commission de la fonction publique, là, c'est indépendant puis c'est... Là, on parle des institutions, on ne parle pas d'une... là, vous me parlez d'une personne, mais il faut voir l'ensemble de l'oeuvre. Puis ce dont... ce dont vous parlez là, la secrétaire du Conseil du trésor n'a jamais eu vent de ça, là.

M. Beauchemin : Pourquoi c'est la secrétaire du Conseil du trésor qui l'a appelée?

Mme Duranceau : Bien, parce que le projet de loi est porté par Trésor. Puis, comme c'était une entité indépendante, c'est le Trésor qui a... qui a porté cette mesure-là. Ça fait que c'est pour cette raison-là. Puis on l'a appelée pour l'informer de notre intention. Évidemment, il fallait que ce soit adopté, et tout, là.

M. Beauchemin : Mais la Commission de la fonction publique, c'est une entité qui est à l'intérieur du Conseil du trésor.

Mme Duranceau : Non, c'est indépendant, ça relève de l'Assemblée nationale.

M. Beauchemin : Ça relève de l'Assemblée nationale, je comprends, mais, au niveau du budget... au niveau du budget...

Mme Duranceau : C'est dans notre portefeuille administratif, effectivement.

M. Beauchemin : Oui. Bon. Bon, bien, on va s'entendre, là.

Mme Duranceau : ...ça fait que c'est pour ça qu'on s'en est occupé.

M. Beauchemin : On ne mord pas la main qui nous nourrit, n'est-ce pas? Donc, c'est un peu ce qui est arrivé, là, ici, là, elle avait cette impression-là, d'être dans cette situation-là, et elle en a parlé, même, elle en a même parlé à quelques reprises. On a entendu, il y a eu des articles de journaux à ce sujet-là, là. Donc, elle se sentait peut-être, à ce moment-là, un peu exposée. Puis là, bien, elle apprend... J'essaie de juste, tu sais, reconstruire le contexte qui l'a portée à arriver à dire qu'il y a une culture du secret. Quelle culture pensez-vous qu'elle sous-entend, là? C'est quoi, la culture du secret au Conseil du trésor?

Mme Duranceau : Bien, il n'y a pas de culture du secret, là.

M. Beauchemin : Mais qu'est-ce que... mais qu'est-ce qu'elle veut dire?

Mme Duranceau : Honnêtement, il faudrait que... il faudrait que cette dame-là s'explique, là, puis ce n'est pas moi qui peux parler pour elle. Puis, l'autre chose : on a eu des commissions parlementaires puis on a fait une étude détaillée sur ces changements-là, alors... Puis...

M. Beauchemin : ...avoir été totalement transparente avec la Commission de la fonction publique, les fonctionnaires, et tout?

Mme Duranceau : Je pense que oui, là. Bien oui.

M. Beauchemin : Ils ont appris au moment approprié dans le cadre des limites de...

Mme Duranceau : Bien, dans le cadre du respect d'un processus parlementaire, il y a une intention qui a été exprimée. Après ça... ça, c'était en novembre 2025, puis, après ça, le projet de loi a été... les travaux se sont déroulés dans les mois qui ont suivi. Alors, je pense que le plus important, là-dedans, c'est que les gens... personne n'a perdu son emploi, là, hein?

M. Beauchemin : Est-ce qu'il y a des emplois additionnels qui ont été créés? Est-ce qu'il y a des... il y a un volume d'affaires...

Mme Duranceau : Non.

M. Beauchemin : ...similaire, donc on ne justifie pas d'avoir embauché des gens de plus? Il n'y a donc pas eu, au Tribunal administratif du travail, depuis, des embauches additionnelles?

Mme Duranceau : Bien là, ça va rentrer en vigueur au mois de novembre prochain, première des choses, là, ou fin octobre, alors là, pour le moment, il n'y a pas de changement qui résulte de cet élément-là qui était inclus dans le PL n° 7.

Puis, tu sais, ce qu'on a dit, c'est que c'est à terme, à un moment donné, qu'il y a une... tu sais, il y a une attrition puis il y a une efficacité qui va se va gagner, puis on enlève une structure, puis on répartit les tâches dans les bons organismes. Alors, l'efficacité, elle va se gagner à terme, là.

M. Beauchemin : «À terme», on a déjà eu cette question, on a déjà eu ce débat. «À terme», ça représente quoi?

Mme Duranceau : Sur le PL n° 7, j'avais plusieurs millions d'économies, là, on n'était pas loin de... On peut vous trouver...

M. Beauchemin : Pour la Commission de la fonction publique, là, à terme, ça représente combien, cette transformation spécifique là dans laquelle Mme Rioux a été impliquée?

Mme Duranceau : On va vous trouver les chiffres, là, mais, tu sais, tous les éléments d'efficacité qui se trouvaient dans le PL n° 7, là, à terme, c'était autour de 40 millions d'économies, une fois que tout ça va être mis en place, là, au fil... au fil des prochaines années. Puis il y avait une réduction d'ETC aussi qui découlait de ça, là. On va retrouver les chiffres.

• (15 h 20) •

Donc, tu sais, ce n'est pas... ce n'est absolument pas un règlement de comptes ou quoi que ce soit, là, ça faisait partie de l'ensemble de l'oeuvre, l'ensemble des mesures d'efficacité. Puis vous... on a eu les discussions ensemble, puis, honnêtement, il faut, comme... il faut être... il faut être conscients que le changement, ça entraîne des réactions. Puis ce serait beaucoup plus facile de rester dans le statu quo, de ne pas déranger personne, tout le monde continue de faire son petit travail de la même façon, avec les mêmes outils, papier, hein, papier, pour ne pas prendre de chance. Et là, bien, il ne se passera rien, puis il n'y aura personne qui va être dérangé.

Alors là, nous, on a osé faire des changements, il faut avancer, efficacité de l'État. Donc, oui, on a remis en question certaines structures, on en a discuté. Avec vous, on a... on a choisi de retourner à la table à dessin sur certains changements qui étaient proposés...

M. Beauchemin : Il me reste une minute, je veux juste... si c'était possible, donc...

Mme Duranceau : Ah! je vous les laisse.

M. Beauchemin : Merci. Il y a des inquiétudes qui persistent autour de la capacité, là, du TAT de gérer des dossiers, là, qui vient de la Commission de la fonction publique. Qu'avez-vous à dire aux Québécois, là, qui s'inquiètent de la bonne gestion de l'État, à force d'entendre parler de gaspillage aussi souvent?

Mme Duranceau : Répétez-moi votre question.

M. Beauchemin : Des inquiétudes persistent à la capacité... pour les Québécois, de la capacité du TAT de gérer des dossiers qui viennent de la Commission de la fonction publique, avec tout le gaspillage qu'on entend dans le quotidien depuis des semaines et des semaines, et des mois, et des années. Qu'est-ce que vous avez à dire aux Québécois qui s'inquiètent de la bonne gestion?

Mme Duranceau : Bien, moi, l'efficacité de l'État, c'est ma priorité. Alors, le TAT, comme les autres entités, doivent gérer leurs affaires de manière à être... à être efficaces. Puis, dans le cas des tâches qui vont découler du transfert des dossiers de la Commission de la fonction publique, bien, les effectifs suivent. Bien, s'ils étaient capables de le gérer dans la Commission de la fonction publique, ils vont être capables de les gérer dans le TAT, puis on va être dans une seule entité, qui est un tribunal, qui est une entité indépendante, puis j'ose espérer qu'ils vont optimiser leurs ressources puis faire en sorte que ça va créer une mutualisation puis qu'il va y avoir des économies qui vont résulter de ça.

Le Président (M. Laframboise) : Merci beaucoup, Mme la ministre. Merci, M. le député de Marguerite-Bourgeoys. Maintenant, M. le député d'Hochelaga-Maisonneuve, pour 14 min 56 s.

M. Leduc : Merci, M. le Président. Bonjour, Mme la ministre. Bonjour à toutes les équipes qui vous accompagnent. On va parler, dans ce premier bloc, Mme la ministre, de télétravail. Quelle surprise, hein? Je pense que je ne vous étonne pas tant que ça. J'aimerais évidemment, avant de plonger sur le fond, prendre un petit instant pour parler de la forme, là. Vous avez une déclaration qu'on pourrait qualifier de malheureuse, il y a quelques jours, où est-ce que vous avez dit, là, qu'il fallait apprendre à se comporter comme il faut, en retournant en présence au bureau. Je ne sais pas si vous vouliez revenir sur cette déclaration-là, peut-être, pour offrir peut-être des excuses aux gens qui nous écoutent, qui sont dans la fonction publique puis qui, je pense, se comportent déjà bien comme il faut, télétravail ou pas.

Mme Duranceau : Oui, honnêtement, moi, je les fréquente à chaque jour, les gens de la fonction publique, là, puis ils travaillent effectivement de manière rigoureuse, puis, en tout cas, ceux avec qui je suis engagée, là, veulent transformer l'État, veulent améliorer les choses. Alors, je pense que, ces gens-là, ils ont compris ce que je voulais dire. D'ailleurs, quand on lit l'article au complet puis qu'on ne s'arrête pas seulement au titre, bien, on comprend très bien que je voulais... ce que je voulais dire puis que c'est important de venir au bureau. Pourquoi? Parce qu'il y a un esprit d'équipe, on sent... on sent la culture d'entreprise, on est capables d'innover, on est capables de jaser à côté de la machine à café, puis de jaser de nos dossiers, puis trouver des façons d'avancer plus vite, de faire les choses autrement. Alors, je pense que c'est un sujet auquel... à l'égard duquel tout a été pas mal dit, là.

M. Leduc : Bien, est-ce que vous êtes en mesure, dans ce cas-là, de reconnaître que vous vous êtes peut-être un peu mal exprimée?

Mme Duranceau : Je ne vais pas m'excuser d'un titre qui ne reflète pas ce que j'ai dit.

M. Leduc : Vous n'avez pas dit ça : «On apprend à se comporter comme il faut.»?

Mme Duranceau : J'aimerais que vous lisiez la suite de ce que j'ai dit. Évidemment, se faire clipper, c'est ça, hein? Alors, moi, je considère que le titre ne reflète pas ce que j'ai dit. Le reste de l'article exprime clairement ce que j'ai dit, puis je vous l'ai répété.

M. Leduc : Bon. Ça, c'est clarifié. Allons-y sur le fond maintenant. La décision, donc, de forcer un retour à trois jours semaine en présence, plutôt que le précédent deux jours semaine, il est surprenant pour plusieurs raisons. La première, c'est qu'on a mis la main sur une série de documents internes, là, autant des enquêtes qui sont faites par la fonction publique que des sondages d'appréciation, et il y a des données assez fortes, là, qui nous démontrent que le télétravail ne vient pas entacher du tout l'efficacité, le professionnalisme. J'ai quelques données, ici, qu'on a trouvées dans un sondage qui a été fait par la firme Léger en avril 2024. Je vous donne quelques chiffres : 62 % des employés se disent plus efficaces en télétravail, 55 % des employés estiment réaliser un travail de meilleure qualité en télétravail, et 58 % des cadres jugent les niveaux d'efficacité équivalents, qu'un employé soit en télétravail ou en présentiel. C'est quand même des chiffres assez forts.

J'aimerais ça, comprendre sur quoi repose, d'un point de vue scientifique, votre décision de ramener l'ensemble de la fonction publique à trois jours semaine.

Mme Duranceau : Je pense qu'il faut remettre les choses en perspective, là, puis comprendre ce qui se passe. Il y a 30 % des fonctionnaires, là, de la fonction publique qui sont déjà au travail cinq jours par semaine, cinq jours en présentiel, là, OK, et la politique, c'était : On veut que tout le monde... tout le monde était là deux jours semaine. Là, on augmente à trois jours. Ça fait qu'il y a 70 % du monde qui sont visés par la mesure puis qui augmentent d'une journée. Alors, on est dans le très, très, très raisonnable, OK, première des choses.

Ensuite, bon, vous avez un sondage, là, fait par le syndicat, je pense...

M. Leduc : ...de la fonction publique, sondage Léger fait par la fonction publique en avril 2024.

Mme Duranceau : Bon, OK, mais, tu sais, au risque de me répéter, là, au risque de me répéter, venir au bureau, c'est... quand tu es un nouvel employé ou un jeune employé, c'est bénéficier du mentorat de tes collègues, de tes supérieurs. Pour des gens qui peuvent être seuls, ça permet de briser l'isolement, pour les gens qui peuvent avoir

certaines défis, à un moment donné, dans leurs vies, ça leur permet de jaser avec leurs collègues, de se sentir soutenus. Alors, ça, c'est de l'intangible, ce n'est pas dans des statistiques. C'est du vrai monde qui parle à d'autre vrai monde puis qui se sentent aidés puis appuyés.

M. Leduc : Si vous permettez, Mme la ministre, on connaît votre opinion de ça. Ça, c'est bon, mais ce que je vous demandais, c'était : Est-ce que vous avez des études...

Mme Duranceau : ...

M. Leduc : ...avez-vous des études scientifiques?

Le Président (M. Laframboise) : On ne s'interpelle pas les uns les autres, s'il vous plaît. Vous allez poser votre question, madame va répondre. On va lui laisser le temps, monsieur...

M. Leduc : Merci. Ma question, c'était : Est-ce que vous avez des assises scientifiques, des études que vous pourriez nous partager, sur lesquelles repose votre décision, au-delà de votre appréciation personnelle? Je n'ai pas entendu de réponse à ce niveau-là, passons à un autre angle.

Une voix : ...

Le Président (M. Laframboise) : Non, il a la parole, il peut vous poser deux, trois questions en même temps.

M. Leduc : Bien, voulez-vous une deuxième... On peut faire un deuxième essai, deuxième essai. Je lui ai demandé une première fois, je lui demande une deuxième fois : Avez-vous des études scientifiques sur lesquelles repose votre décision?

Mme Duranceau : Bien, mes études sont aussi scientifiques que les vôtres, là. Et, par ailleurs, on a un extrait du même sondage qui dit que 22 % des cadres évoquent le manque de mobilisation de leurs employés comme un enjeu auquel ils doivent faire face, avec le télétravail, 44 % des employés mentionnent un inconvénient en lien avec l'isolement social, 37 % des employés voient un enjeu en lien avec la perte d'esprit d'équipe, 51 % des cadres ont identifié un impact sur la perte de l'esprit d'équipe, 34 % des cadres ont constaté des difficultés de communication.

Alors, moi, je n'ai rien inventé, j'en ai, là, des données et je pense que, si vous avez vous-même travaillé déjà avec des collègues dans un bureau, je ne sais pas comment vous fonctionnez, à Québec solidaire, mais voir le monde puis partager des affaires, bien, ça te fait avancer, ça te fait réfléchir, ça te fait imaginer d'autres choses puis ça te fait trouver des solutions plus rapidement. Je pense que ce n'est que positif. Et le fédéral est à cinq jours semaine, les autres provinces sont passées à quatre ou cinq jours, les grandes entreprises privées ont aussi augmenté leur nombre de jours au bureau. Il y a une valeur à ça. Il y a de l'intangible, mais ce qu'on voit, c'est qu'il y a une détresse psychologique aussi.

Le Président (M. Laframboise) : M. le député d'Hochelaga-Maisonneuve.

M. Leduc : On ne nie pas ça, puis, dans le fond, c'était déjà un enjeu, parce que c'était déjà une partie de télétravail, vous avez juste bougé l'aiguille, mais je ne suis pas sûr que ça va bouger tant que ça, ces chiffres-là, on verra. Moi, ce que je retiens, c'est que, dans votre sondage interne, 58 % des cadres jugent le niveau d'efficacité équivalent, qu'un employé soit en télétravail ou en présentiel. C'est un chiffre qui parle.

• (15 h 30) •

Vous parlez du fédéral, parlons-en. Parce que, là, vous faites une décision comme ça, assez abrupt, pas de consultation, évidemment, des gens concernés. Puis, justement, le fédéral, bien, on n'a pas appris de leurs erreurs parce qu'ils ont eu des problèmes de locaux en ramenant de manière abrupte les travailleurs avec un nombre supérieur de journées en présence, ils ont des problèmes de logistique. Est-ce que vous, vous êtes en mesure de nous chiffrer le nombre de places au bureau suffisantes, qui va être nécessaire pour remplir votre nouvelle exigence de trois jours semaines? Parce que ce qu'on entend, c'est qu'il y a déjà des ratés, là.

Mme Duranceau : Oui, première des choses, il y en a eu, de la consultation, OK, c'est... Le télétravail, ce n'est pas conventionné, c'est un aspect sur lequel on consulte le syndicat et ces consultations-là ont été faites. À preuve, ça devait entrer en vigueur le 26 janvier, à leur demande on a extensionné jusqu'au 28 février ou... au 26 février. Donc, on a écouté, on s'est adapté.

Au niveau des locaux, il n'y a aucun enjeu, depuis le mois de janvier, on n'a pas d'enjeu. Et, d'ailleurs, tout ce qu'on a fait en matière de réduction des coûts relativement à notre immobilier, les travaux avaient été réalisés dans une perspective d'un retour au bureau à trois jours semaine. Alors, les bureaux peuvent accueillir les employés avec un volume, là, de trois jours semaine. Et, voilà, donc...

M. Leduc : Donc, êtes-vous capables de chiffrer le retour à trois jours par rapport à deux jours, ça va coûter combien à l'État?

Mme Duranceau : On garde quand même nos économies prévues dans notre stratégie de gestion de dépenses pour s'assurer d'un retour à l'équilibre budgétaire pour 2029-2030.

M. Leduc : Donc, il n'y a pas de chiffre aujourd'hui pour ça, ou peut-être qu'on pourrait nous l'acheminer plus tard, ce n'est pas grave.

Mme Duranceau : Bien là, je peux vous sortir... millions récurrents, et ces économies-là vont être réalisées.

M. Leduc : Parce qu'encore une fois, dans un autre document interne du ministère, vous faisiez le calcul que la formule précédente, donc à trois jours semaines en télétravail, permettait des économies récurrentes de 120 millions de dollars.

Mme Duranceau : Bien là, ces économies-là demeurent. Les travaux avaient été faits sur seulement, je pense, 40 % des baux puis des... et là on a augmenté sur 60 % des baux puis les immeubles en propriété. Ça fait que ça permet de faire en sorte que les économies qui étaient attendues... l'exercice a été fait sur un plus grand échantillon, un plus grand inventaire de propriétés et de baux, puis on va aller chercher l'économie souhaitée tout de même au terme de 2029-2030.

M. Leduc : On nous a rapporté beaucoup d'enjeux de confidentialité, parce qu'un retour dans une aire ouverte avec des bureaux impersonnels, où est-ce qu'on parle littéralement, avec juste une petite cloison, à côté d'une autre personne, de dossiers personnels, des fois, des dossiers sensibles, il y aurait des enjeux, et qu'on n'est pas prêts, avec des endroits fermés, hermétiques, pour traiter des enjeux personnels. Est-ce qu'il y a un plan pour ça?

Mme Duranceau : Il y a... il y a effectivement des revendications, là, à cet égard-là, mais je pense que, pour avoir visité plusieurs bureaux, il y a des espaces qui sont prévus, justement, pour des appels personnels ou des appels qui doivent être confidentiels puis il y a des aires de travail ouvertes pour d'autres types de tâches. Ce n'est pas un enjeu, là, je veux dire, il y a... il y a certains groupes qui font ces revendications-là, mais ça s'applique à l'ensemble de la fonction publique, là.

M. Leduc : Vous aviez, en 2022, émis la proposition ou la position, que vous avez réalisée, de délocaliser des emplois. Donc, vous aviez mis 5 000... l'objectif d'avoir 5 000 personnes de la fonction publique dans des régions pour sortir un peu de Montréal ou Québec, surtout Québec, je dirais, puis, en date de 2024, dans les articles qu'on a consultés, vous aviez réussi à 90 % cet objectif-là, de 5 000 personnes. Est-ce que, de ces 5 000 personnes là qu'on a délocalisées dans des régions comme le Saguenay, le Bas-du-Fleuve ou ailleurs... est-ce qu'ils font partie des gens qui devront, à partir de ce moment-là, revenir, hein, faire du trois jours/semaines en présence dans les bureaux, on imagine, de Québec?

Mme Duranceau : Bien, ça s'applique à l'ensemble de la fonction publique, là. Alors, oui, ces personnes-là qui étaient régionalisées... Mais je pense que, dans certaines régions, il y a des bureaux regroupés ou des espaces partagés où ces gens-là peuvent se rendre.

L'autre chose, tu sais, pour des cas particuliers, parce que c'est souvent ce à quoi vous faites référence, là, des cas particuliers, bien, il demeure que ces gens-là, ils ont un supérieur, ils ont un gestionnaire à qui ils peuvent s'adresser. Puis on a voulu garder de la souplesse dans tout ça. Je pense que, le gros bon sens, là, on l'oublie souvent, là, mais ça existe encore, puis on peut s'en servir, puis on peut adapter selon les circonstances.

M. Leduc : ...de dire : Voici, nous avons 5 000 emplois que nous voulons régionaliser, qui, par définition, seront faits en télétravail complet, forcément, parce qu'ils sont dans des endroits qu'il y a peu ou pas de bureaux, et surtout pas leurs équipes à eux. Vous faisiez tantôt référence au fait que c'est bien de rencontrer les gens de son équipe de travail. Si vous avez une fonction dans une région éloignée, bien, il n'y en aura pas, d'équipe de travail dans un rayon de quelques kilomètres. Là, vous dites : Non, non, non, il faut revenir au bureau. C'est des gens à qui on aura promis un emploi dans une région plus éloignée, décentralisée. Là, on leur dit : Non, non, finalement, il faut reprendre votre travail dans un bureau. Alors, il faut soit, quoi, déménager? Est-ce que ça... ça force des gens à déménager?

Mme Duranceau : ...bien non. Je vous ai dit, là, on parle de gros bon sens, OK? Puis il y a des gens qui ont choisi, avec leur gestionnaire, d'être régionalisés, puis ces gens-là peuvent être encore en télétravail, là. Si c'était ça, le concept qui s'appliquait, parce qu'il n'y a aucun bureau du gouvernement dans leur région qui est applicable pour ce qu'ils ont à faire, bien, ils vont rester en télétravail. Mais, tu sais, je pense que, là, des cas spécifiques, on peut en parler, mais moi, je m'en remets au gros bon sens des gestionnaires de qui ces gens-là relèvent, puis qu'ils regardent la situation ensemble puis qu'ils voient comment ça peut fonctionner. Des gens qui sont compétents, des gens qui travaillent bien, des gens qui livrent des résultats, c'est sûr qu'on veut les garder puis c'est sûr qu'il y a moyen de s'entendre avec son gestionnaire pour que ça fonctionne. Ça fait que moi, je ferais attention, là, de vouloir alarmer tout le monde, là.

M. Leduc : C'est un terme non parlementaire, ça, M. le Président.

Mme Duranceau : Ah! C'est-tu parlementaire ici, là?

Le Président (M. Laframboise) : ...

M. Leduc : Bien sûr que c'est parlementaire ici, Mme la ministre. On ne peut pas imputer des motifs comme ça. Passons.

Téléprésentiel, vous avez été informée de cette nouvelle formule, hein? Vous nous donnez des avantages à revenir au bureau, sauf que, là, c'est devenu légion, les exemples qui pullulent sur les réseaux sociaux, mais évidemment dans les médias aussi, que, dans le fond, on les force à revenir au bureau, mais pour être connectés toute la journée dans des réunions sur Teams ou sur Zoom. J'imagine, c'est surtout sur Teams pour la fonction publique.

Il y a une chose... il y a un aspect assez absurde de dire : Oui, revenez tous au bureau, mais là vous allez être en connexion avec des gens, puis les gens à la machine à café ne seront probablement même pas dans votre équipe de travail. Vous partagez un bureau impersonnel. Demain, ça va être une autre cabine, peut-être un autre étage. N'avez-vous pas la crainte de répéter ce qu'on vient de voir, il y a un an ou deux, avec la fonction publique fédérale, qui sont allés en grève sur ce fonctionnement-là du télétravail qui avait été aussi imposé par le gouvernement fédéral? N'êtes-vous pas en train de vous magasiner, de nous magasiner, pour nous, l'État québécois, une grève de la fonction publique à la prochaine ronde de négos, qu'ils vont certainement vouloir le conventionner vu que ça ne l'était pas? Puis là vous l'avez utilisé, votre droit de gestion, c'est bien correct, mais vous... n'êtes-vous pas en train de magasiner, de mettre tous les ingrédients pour une belle grosse grève de la fonction publique sur la question du droit au télétravail lors de la prochaine ronde?

Mme Duranceau : Est-ce que vous, Québec solidaire, vous proposez 100 % en télétravail, 100 % du temps en télétravail?

M. Leduc : ...un projet de loi, il y a quelques mois de ça, qui proposait plutôt de commencer avec 40 %, Mme la ministre. Je peux même vous l'acheminer si ça vous ferait plaisir de le lire.

Mme Duranceau : Bien, quand on dit que... trois jours/semaine, là, trois sur cinq, ça fait quoi?

M. Leduc : ...minimum, qu'on vous propose, à 40 %, parce que ça inclut tout le monde, on n'a pas fait un projet de loi juste pour la fonction publique.

Mme Duranceau : Bon, bien, en tout cas...

M. Leduc : Mais vous ne répondez pas à ma question sur la grève, Mme la ministre.

Mme Duranceau : Bien, écoutez...

Le Président (M. Laframboise) : ...c'est tout le temps que vous aviez, M. le député d'Hochelaga-Maisonneuve, pour le moment. On revient avec le député de Marguerite-Bourgeoys pour 22 min 33 s.

M. Beauchemin : Merci beaucoup, M. le Président. On veut parler de la taille de l'État. On apprenait récemment, là, que le nombre d'employés de l'État avait grossi encore cette année, on est rendus à 503 742 ETC. Ça, j'inclus tout le monde, là, tout le monde, tout le monde, tout le monde sont inclus là-dedans, là. La CAQ s'était donné comme objectif, en 2025, de réduire la fonction publique de 2 000 ETC, avec un objectif d'atteindre 5 000 d'ici la fin, là, du mandat. Est-ce que vous avez une mise à jour à nous faire là-dessus, Mme la ministre, à savoir où est-ce que vous en êtes rendus dans votre plan?

Mme Duranceau : Oui, oui, oui. Donc là, il faut faire attention. Deux choses. On a parlé de... Bon, depuis que moi, je suis en poste, là, on a parlé de 5 000 ETC sur deux ans, qu'on voulait réduire, 4 000 fonction... 4 000 fonction publique, 1 000 hors fonction publique. Donc, sur ce 5 000 là, en date d'aujourd'hui, on est à 3 000...

Une voix : ...

• (15 h 40) •

Mme Duranceau : ...3 106 pour la fonction publique puis 434 pour le hors fonction publique. Alors, sur notre objectif de deux ans, on est en ligne. Ensuite, je suis contente que vous me parliez de l'ensemble de l'oeuvre depuis 2018-2019. Parce que c'est important de faire des nuances, là, c'est le fun, ici, en commission, on peut faire les nuances, ce qui n'est pas toujours le cas dans le corridor, ou autrement. Donc, la fonction publique a augmenté, depuis 2018-2019, de 8 687 ETC, OK? Puis le hors fonction publique, donc les réseaux, éducation, santé, ça, ça a augmenté de 100 000. Ça fait qu'il y a une nuance à faire entre les deux. Le bout administratif, fonction publique, c'est juste 8 687, lequel va être réduit, et il est déjà réduit de 3 106. Oui. Oui?

M. Beauchemin : Vous dites que le... la fonction publique, elle n'a augmenté que de seulement 8 000?

Mme Duranceau : Elle a... là, par rapport à hors fonction publique, là.

M. Beauchemin : Oui, oui, c'est ça, mais...

Mme Duranceau : Là, je ne veux pas que vous me clippiez sur que 800... 8 106, là, avec...

M. Beauchemin : Non, non, mais par rapport à ceux qui donnent...

Mme Duranceau : ...sur un TikTok quelconque.

M. Beauchemin : ...par rapport... ce n'est pas mon genre, par rapport... par rapport à la fonction publique, pas ceux qui livrent les services, je parle, là, les fonctionnaires en tant que tels, là.

Mme Duranceau : ...fonction publique, là, c'est... ce sont les ministères puis les organismes, là, qui sont visés par la Loi sur la fonction publique. Je vais vous donner des exemples, OK? Donc, le 8 000, le 8 687, 12,7 %, c'est quoi? C'est, au ministère du Transport, des ajouts relativement au fonds aérien. On veut que les régions puissent être desservies, bien, il y a le fonds aérien. Les pilotes et agents de... et agents de bord, dont les heures ont été augmentées de 35 heures à 40 heures/semaine, ça, c'est cinq heures fois le nombre de personnes, ça augmente les ETC. Donc, c'était plus de services. Au niveau de la Sécurité publique, ajout pour la lutte contre la violence liée aux armes à feu puis aux gangs, donc on a ajouté des policiers, des ajouts pour la cybercriminalité puis l'exploitation sexuelle des enfants. Au niveau de l'immigration, il faut intégrer nos immigrants, il fallait favoriser aussi l'immigration en région, bien, ça a pris du monde aussi pour s'occuper de tout ça. Donc, ce ne sont que quelques exemples, mais c'est lié à de l'augmentation de services aux citoyens. Ça, c'est l'étape qui a été faite. Ça a augmenté.

Là, moi, j'ai dit quoi? On réduit de 4 000 en deux ans. On en a 3 106 déjà, de réduits, là on coupe dans la bureaucratie, on enlève les postes qui ne rendent pas des services aux citoyens, on enlève des postes de bureaucratie. On adopte un projet de loi, avec votre appui, pour enlever de la reddition de comptes, libérer du temps pour que les gens passent du temps sur des affaires qui sont à valeur ajoutée pour les citoyens.

M. Beauchemin : ...question, parce que, dans la catégorie de ceux qui sont... qui livrent des services à la... à la population, il y a eu des cadres là-dedans qui ont été embauchés pour pouvoir gérer le nombre d'employés, etc., etc. Il y a eu, donc, juste pour donner des statistiques, là, OK, depuis 2018, 6 % de plus d'infirmières... excusez, 6 % de plus d'enseignants...

Mme Duranceau : ...

M. Beauchemin : ...exact, et 7,6 % de plus d'infirmières, mais, dans la même catégorie hors fonction publique, il y a quand même eu des cadres qui ont été embauchés. Puis il y a quand même eu des employés de bureau qui ont été embauchés pour, j'imagine, dans le hors fonction publique, là, s'assurer que ça se gère. Cependant, on a engagé 14,8 %, disons 15 %, de cadres, depuis 2018, puis on a engagé 12 % de plus d'employés de bureau dans la non-fonction publique, ceux qui livrent les services.

Moi, je viens d'une école où, normalement, là, il y a des économies d'échelle, là. Puis on engage des enseignants, 6 %, on engage des infirmières, 7,6 %, normalement, on devrait engager, en pourcentage, moins d'employés de bureau puis moins de cadres. Ça, c'est des gens qui gèrent du monde, ça fait que, si tu en engages en pourcentage plus que ce que tu as de gens qui livrent les services, à un moment donné, on est en train de créer quelque chose qui devient un mammoth, là, un peu, d'une certaine façon. Ça fait que j'essaie juste de comprendre. Comment vous réconciliez ça, vous, Mme la ministre... Mme la Présidente du Conseil du trésor, qu'on a engagé plus de cadres...

Mme Duranceau : Bien là, pour qui...

M. Beauchemin : Bien, de... hors fonction publique, là, à l'intérieur de ce que vous appelez, là, les enseignants, les médecins, les infirmières, et tout ça, là, quand... on a engagé plus de cadres à l'intérieur de cette division-là que de gens qui livrent des services, en pourcentage, là. En absolu, c'est des plus petits chiffres, je vais vous le donner tout de suite, là, en absolu, là, le nombre d'employés de bureau puis le nombre de cadres, en absolu, c'est moins élevé que le nombre d'enseignants puis le nombre d'infirmières qu'on a engagés, mais, en pourcentage de ce qu'ils représentaient avant, on en a engagé un pourcentage plus élevé. C'est un peu bizarre, non?

Mme Duranceau : Là, on parle du personnel enseignant ou du personnel infirmier?

M. Beauchemin : Les deux, OK, il y a des personnes... dans... infirmiers puis...

Mme Duranceau : On est-tu à la page B.73, là, de...

M. Beauchemin : Je ne suis pas à la même page que vous, là. Moi, j'ai une équipe extraordinaire de deux personnes qui ont tout tabulé les 3 800 pages des documents du ministre des Finances, là, pour en arriver à conclure qu'il y avait

effectivement une augmentation de 12 % d'employés de bureau versus une augmentation de 6 % d'enseignants, par exemple, le double. Il n'y a pas une économie d'échelle, normalement, qu'on aurait dû atteindre? Puis, comme je disais tantôt, là, je vous le donne, là, en absolu, là. En absolu, c'est des plus petits chiffres, mais, en relatif, les pourcentages le disent, là, c'est le double.

Mme Duranceau : Bien là, moi, je n'ai pas vos chiffres, là, ça fait que c'est sûr que c'est difficile puis, pour ceux qui nous écoutent, ça doit être difficile aussi. Mais, quand on regarde la page B.73, là, du budget de dépenses volume I, là, puis ça, c'est ce qui est publié puis c'est... nous, c'est avec ça qu'on travaille, la variation, depuis 2024-2025, personnel d'encadrement, on augmente de 203 personnes, personnel infirmier augmente de 1 934. Ça fait que le ratio...

M. Beauchemin : Bien, c'est ça, c'est exactement ça que je vous dis, là, en absolu, en chiffre total, oui, les chiffres ont de l'air plus petits mais en proportion... c'est-à-dire en relatif... Par rapport à ce que l'image était avant 2018, OK, il y a plus 200, bien, c'est quand même un plus gros pourcentage. C'est peut-être mon...

Mme Duranceau : ...peut-être qu'on ait exactement vos chiffres, parce que, là, je n'arrive pas à... Ce que je peux dire, c'est que, tu sais, c'est sûr que si tu réembauches un paquet d'infirmières, parce qu'ils étaient tous payés par des agences, puis que tu réduis de plusieurs centaines de millions le budget, puis tu embauches du monde, puis... là, ça prend certaines personnes pour les gérer, là.

M. Beauchemin : ...ce n'est pas... ce n'est pas dans la livraison du service en tant que tel, mon enjeu. Aucunement, en fait, non, mon enjeu est plus que, là, maintenant, spécifiquement pour gérer ces infirmières puis ces enseignants-là, on a engagé, toutes proportions gardées, plus de cadres.

Mme Duranceau : ...parlez du personnel d'encadrement? Parce que, quand nous, on regarde ça, la ligne, là, 2023 à 2026, tu sais, sur ces années-là, on a engagé 200 personnes, alors que le personnel infirmier a augmenté, le personnel enseignant a augmenté, donc, puis... Donc, le bout encadrement puis personnel de bureau est resté relativement stable, là, à plus 200 dans les deux cas, là. Ça fait que... Puis là il faut faire attention, personnel de bureau, on a quand même des gens qui s'occupent de... tu sais, de répondre à la population aussi là-dedans.

M. Beauchemin : Mais juste si je pouvais avoir votre attention deux secondes.

Mme Duranceau : Oui, oui. OK, j'écoute.

M. Beauchemin : Donc, 200 personnes, personnel de bureau, qui sont là pour toute une cohorte d'enseignants, OK? En absolu, là, on a augmenté de 6 % la cohorte d'enseignants, OK, ils sont un plus gros nombre en absolu, parce qu'on se base sur... je ne sais pas c'est quoi, le chiffre, là, on va se dire qu'on se base sur 10 000, bien là on en a 6 % de plus, bien, c'est 600, OK? Ça fait que 600, ça a l'air d'un gros chiffre, OK, mais 600, en relatif par rapport à ce qu'ils étaient, ce n'est... c'est 6 %, d'accord?

Moi, ce que je dis, c'est que les personnels de bureau, en pourcentage, là, ça, ça a augmenté de 12 %. Ça fait que c'est... c'est là où je me pose la question. On n'a pas fait aucune économie d'échelle. Normalement, on rentre l'intelligence artificielle là-dedans, normalement, on a des processus de gestion, normalement, on a un paquet de trucs qui fait en sorte que le même gestionnaire est capable d'en prendre plus. Bien là, le même groupe d'enseignants a eu besoin d'avoir proportionnellement plus de gérants. C'est l'inverse, la logique. Ça fait que c'est ça que j'essaie de comprendre.

Mme Duranceau : Bien, je suis à la même place que vous, là. Puis est-ce que vous êtes en train de parler d'ETC ou de personnes, dans votre cas?

M. Beauchemin : ...bonne question, là, je ne sais pas.

Mme Duranceau : Bien, c'est ça, c'est peut-être pour ça, parce qu'on n'arrive pas aux mêmes chiffres, honnêtement. Puis je suis à la même place, là. Puis, nous, quand on regarde notre personnel d'encadrement, la croissance...

M. Beauchemin : ...

• (15 h 50) •

Mme Duranceau : OK, ça fait qu'on est sur les ETC. Personnel d'encadrement, on parle de 0,6 % de croissance. Sur l'ensemble des effectifs, là, organismes publics, 0,6 % sur l'ensemble. Après ça, les... le personnel infirmier, quant à lui, a augmenté de 2,5 %, puis le personnel enseignant a augmenté de 0,6 %, puis personnel de bureau, techniciens, et autres, de 0,1 %. Ça fait que, tu sais, des 12 %, là, j'en n'en ai pas, ça fait que je veux bien essayer de l'expliquer, mais je ne sais pas où trouver ma comparaison.

M. Beauchemin : Bien, je vais vous parler de d'autres chiffres pour essayer de clarifier la chose.

Mme Duranceau : Bien, ça nous fera plaisir de... honnêtement, si je peux dissiper ce doute dans votre esprit ou le confirmer, ça va me faire plaisir qu'on en parle, parce que j'ai la même préoccupation que vous, là, moi.

M. Beauchemin : OK. Depuis 2018, le Québec a eu une augmentation de sa population, là, de 8 %. Depuis 2018, l'effectif du gouvernement en équivalent temps complet, en ETC, lui, a fait un bond de 22 %. Alors, si on avait suivi, là, la croissance de la population du Québec, pour avoir une croissance du... de l'effectif gouvernemental similaire, il y aurait eu 74 000 employés de moins qui auraient été engagés.

Mme Duranceau : Bien là, on a parlé de deux hausses, là. Ça fait que comment ça donne, 74 de moins?

M. Beauchemin : OK, des fois, je sais, ça peut être compliqué suivre des chiffres, là, mais...

Mme Duranceau : Non, non, d'habitude je suis.

M. Beauchemin : OK. Bon, bien, alors, la population a augmenté de 8 % depuis 2018.

Mme Duranceau : Oui.

M. Beauchemin : L'effectif gouvernemental a augmenté de 22 % depuis 2018 aussi.

Mme Duranceau : OK, qui est mon total fonction publique puis hors fonction publique, «right»?

M. Beauchemin : Tout le monde ensemble.

Mme Duranceau : C'est ça, OK. Bien là, je l'ai expliqué tantôt, là.

M. Beauchemin : Oui, mais un instant, là, c'est quand même...

Mme Duranceau : Oui, mais on a augmenté les services.

M. Beauchemin : Oui, mais, si vous aviez augmenté à la même rapidité que la croissance de la population, ça veut dire de 8 %, il y aurait eu 74 000 employés de moins.

Mme Duranceau : Ah! OK, que... OK, parfait, mais il y aurait eu moins d'infirmières, il n'y aurait pas eu d'aides à la classe, il n'y aurait pas eu de tribunaux spécialisés pour les victimes d'actes criminels. Tu sais, c'est ça que je dis...

M. Beauchemin : Vous me suivez, on s'en va... on s'en va à la même place.

Mme Duranceau : ... il y a eu une austérité libérale avant nous.

M. Beauchemin : Ah! Mon Dieu! Il ne faudrait pas dire ça. Il aurait fallu quand même comprendre ici que j'aurais... j'aurais accepté plus facilement la critique si, en tant qu'utilisateur des services santé, OK, je vous dirais : Ça a été extrêmement efficace, là, moi, là, j'ai plus de services maintenant que j'en avais en 2018, j'ai plus de médecins, j'ai plus d'infirmières, j'ai plus de services, moi, j'ai l'impression que mes files d'attente, là, ont diminué dans les hôpitaux. Puis, vous le savez aussi bien que moi, c'est totalement l'inverse qui est visualisé par l'ensemble des Québécois. On attend plus longtemps dans les hôpitaux...

Mme Duranceau : Non, non, non, les chiffres se sont améliorés.

M. Beauchemin : Depuis 2018, je m'excuse...

Mme Duranceau : Là, je vous invite aux crédits de la Santé.

M. Beauchemin : ...depuis 2018, il y a une détérioration de l'offre de services de l'État québécois envers les Québécois, puis tout le monde en parle. Puis, c'est vrai, le nombre d'heures a augmenté, ce n'est plus 90 minutes, comme était la promesse de la CAQ, là, on est rendus à du 18 heures, dans certaines régions du Québec, d'attente, là.

Mme Duranceau : Je pense qu'on voit des baisses en chirurgie, on voit des baisses d'attente, on va se référer au tableau de bord de la Santé aux crédits de la Santé, là.

M. Beauchemin : On peut... on peut le faire, si vous voulez, mais ce que je veux vous dire, OK, c'est que, quand on regarde les statistiques dans son ensemble... Parce que je peux vous trouver des cas extrêmes où est-ce qu'il n'y en a même plus, de services, ça fait qu'on ne va... on ne va pas chacun faire du «cherry picking», là, pour gagner notre argumentaire. Moi, je vais vous parler de l'ensemble de l'oeuvre.

Mme Duranceau : Bon.

M. Beauchemin : Bien, l'ensemble de l'oeuvre, là, il y a une perte des services à la population. Les Québécois et Québécoises ont un retard scolaire maintenant plus grand qu'ils l'avaient avant. Les infrastructures sont en piètre état. Je veux dire, on regarde tout ça...

Mme Duranceau : Je peux-tu répondre sur ça?

M. Beauchemin : Bien, je peux-tu finir?

Mme Duranceau : Oui.

M. Beauchemin : Il y a... il y a l'ensemble de l'oeuvre, là, qui est à... qui est à considérer. Puis, quand on la considère au complet, l'ensemble de l'oeuvre, bien, on en a encore beaucoup moins pour notre argent.

Donc, moi, je vous pose la question, là. Si vous aviez augmenté, à la vitesse de la croissance de la population, l'effectif du gouvernement, on aurait embauché 74 000 employés de moins. Puis ça, ça aurait été de garder l'élan libéral des années avant, puis là vous auriez économisé 8,4 milliards dans votre budget annuel, 8,4 milliards.

Mme Duranceau : OK, mais j'aurais...

M. Beauchemin : Donc, le déficit de cette année, là, il serait de 1,6 au lieu de 10.

Mme Duranceau : Oui, mais là c'est des... ce sont des raccourcis, si vous me permettez, M. le député de Marguerite-Bourgeoys.

M. Beauchemin : Bien, on parle, là.

Mme Duranceau : On jase, c'est ça. Parce que, là, à un moment donné, on a beaucoup augmenté les services à la population. Puis un exemple, dans mon comté, OK, donc, augmentation de la clientèle de 6 % dans ma commission scolaire, augmentation de la masse salariale de 65 %. Donc, ça veut dire quoi, ça? Ça veut dire qu'on a ajouté des aides à la classe, ça veut dire qu'on a ajouté des classes spéciales. C'est mon directeur de centre de services scolaire qui me dit ça. Puis là je ne veux pas... L'écart, il est à peu près ça, là, je n'ai peut-être pas les pourcentages exacts. Donc, il y en a, des services additionnels à la population.

Alors là, à un moment donné, tu sais, vous me dites, les infrastructures sont dans une... un état lamentable, j'aimerais rappeler que, depuis 1968, il y a eu 25 années de pouvoir libéral puis 25 années de pouvoir du Parti québécois. Je veux dire, les infrastructures ne se sont pas désagrégées dans les derniers huit ans, là. Non, non, on a juste récolté le manque de suivi, à cet égard-là, des dernières années.

M. Beauchemin : Mais...

Mme Duranceau : Puis ça a été la même chose dans les services. On a bonifié les services à la population, là. Oui, il faut réduire les ETC, mais il faut les réduire là où ce n'est pas efficace. Puis on a eu un superbe exemple la semaine dernière avec le DSN, dossier pour lequel vous avez déchiré votre chemise. Et ça, ça vise l'efficacité, ça, ça va permettre de sauver du temps puis ça va permettre que les travailleurs de la santé passent du temps sur ce qui a un réel impact à la population plutôt que de déplacer des chemises bleues puis des chemises vertes.

Le Président (M. Laframboise) : Merci... merci, madame...

M. Beauchemin : ...je vais vous lire... je vais vous lire un article du *Devoir*, OK.

Mme Duranceau : Bon.

M. Beauchemin : Le titre seulement, je vais vous la... je vous le résumer, là, *Le Québec est la pire province en termes d'attente aux urgences depuis des années*. Le temps médian, puis ça, c'est il y a six mois déjà, le temps médian était de 5 h 23 min. Ça a plus que doublé depuis 2018. Ça fait que ça, c'est... ça, c'est le temps...

Mme Duranceau : Bon, là, un article du *Devoir*. On peut-tu se fier au BI du ministère de la Santé?

M. Beauchemin : Bien, c'est parce que, vous savez, Mme la ministre...

Mme Duranceau : Moi, je ne me fie pas à ce que je lis en titre.

Le Président (M. Laframboise) : ...madame, il va terminer, là, puis après ça vous aurez le temps de répondre.

Mme Duranceau : Mes excuses, M. le député.

M. Beauchemin : J'essaie juste de vraiment, là, mettre la table pour qu'on puisse comparer des pommes avec des pommes, OK? Le temps d'attente a augmenté de façon significative depuis que vous êtes au pouvoir, d'accord? Puis ce n'est pas juste moi que le dis, là...

Mme Duranceau : Selon qui, là, exactement?

M. Beauchemin : Bien, *Le Devoir*, qui a fait une étude avec un temps médian.

Mme Duranceau : Quel auteur?

M. Beauchemin : L'institut économique de développement de Montréal, c'est comme... Ce n'est pas juste moi, là, il y a plusieurs personnes qui en parlent. Donc, on est...

Mme Duranceau : Dans quel hôpital?

M. Beauchemin : Bien là, je peux-tu...

Le Président (M. Laframboise) : Allez-y, continuez, là, mais...

M. Beauchemin : OK. On parle du temps médian dans l'ensemble du Québec, OK?

Mme Duranceau : Pour quels types de chirurgie?

M. Beauchemin : ...l'ensemble du Québec, des salles d'attente. OK, l'ensemble du Québec, les salles d'attente, ça a augmenté. Puis c'est une étude qui comparait ça depuis... Puis on vous donne un break, là, on vous... on vous laisse tomber les deux premières années, là, depuis 2020, OK, jusqu'à 2026, fin 2025. Donc, vous êtes dans une situation ici où est-ce que vous nous dites que vous avez augmenté le nombre de personnes, mais les services en santé se détériorent. Donc, face à cette situation-là, force est de constater, clairement, il y a quelque chose qui ne fonctionne pas.

Puis c'est quoi? Bien, il y a eu une structure qui a été mise en place, là, Santé Québec, le mammoth qui a été mis en place par-dessus, là, l'autre mammoth. Puis là on est rendu avec de la structurite aiguë qui a coûté énormément d'argent aux Québécois et Québécoises. On est rendu maintenant que, si on avait suivi juste la croissance démographique, on aurait pu économiser 8 milliards... 8,4 milliards de dollars annuellement, là, mais là on est dans une situation où est-ce que c'est ça, la réalité.

Donc, on a augmenté le nombre de cadres, on a augmenté le nombre de gestionnaires de façon supérieure au nombre de gens qui livrent les services, Mme la ministre, c'est ça, l'enjeu. Au lieu d'avoir augmenté le nombre de personnes qui livrent le service, on a augmenté le nombre de patrons puis à... Bien, en fait, c'est exactement ça que l'étude dit. Et, en augmentant le nombre de patrons, on se trouve à être dans une situation où est-ce que les gens sont encore plus mélangés comment livrer les services. L'efficacité de l'État, elle est moins efficace. Et voilà, on est rendu là.

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

Mme Duranceau : Il me reste combien de temps?

Le Président (M. Laframboise) : C'est... votre réponse.

Mme Duranceau : Ah! c'est le temps... OK, bien là, on a augmenté, là, dans la santé, on a augmenté les ETC, préposés aux bénéficiaires, services de soutien à domicile, ouverture de maisons des aînés. Mon Dieu que vous avez chicané contre ça. Il faut toujours bien les ouvrir puis avoir du personnel dedans. Alors, c'est ça qu'on a fait. Ensuite de ça, encadrement en CHSLD, ajout à la Santé publique, donc. Puis Santé Québec, là, ils sont «on budget», OK? Petit écart cette année, c'est la première fois qu'on est aussi performants en termes de suivi de budget du côté de la santé.

• (16 heures) •

Donc, honnêtement, là, il faut croire en cette structure, comme vous dites, qui a été mise en place. On a une équipe hypercompétente, puis ça va livrer des résultats pour les Québécois. Je pense que c'est ça qu'ils attendent. Puis on a enfin... Puis ce n'est pas moi qui le dis, là, je pense que c'était... Vous vous référez à des articles de journaux, moi aussi, je pense, c'est Francis Vailles, il y a une semaine ou deux, qui disait que, justement, l'aiguille commençait à bouger, là, du côté de la santé, puis on le voit concrètement. Alors, voilà. Puis, bien, pour la suite, on va laisser le ministère de la Santé répondre à ses crédits, là.

M. Beauchemin : Comment de temps qu'il me reste?

Le Président (M. Laframboise) : Il vous reste 38 secondes.

M. Beauchemin : 38 secondes. Bien, juste peut-être en guise de conclusion, vous comprendrez, Mme la ministre, que, pour les Québécois qui nous écoutent en ce moment et qui nous regardent, là, eux, ils ont eu la CAQ en charge depuis les huit dernières années, puis tout ce qu'ils ont vu, là, OK, c'est une détérioration de l'État, une détérioration du service aux citoyens, une augmentation des déficits, une augmentation de la dette. Puis là on a des chiffres à l'appui pour vous expliquer comment que ça n'a pas bien fonctionné, parce qu'on a engagé plus de cadres que de gens qui livrent des services, à un coût qui a fait exploser l'emprunt et les déficits. Puis on nous fait accroire comme quoi que, là, soudainement, ça va mieux.

Le Président (M. Laframboise) : Merci...

M. Beauchemin : La réalité, ce n'est pas le cas.

Le Président (M. Laframboise) : Merci beaucoup, M. le député de Marguerite-Bourgeoys. Vous aurez d'autres chances. Juste avant de poursuivre, là, je comprends que la ministre fournira les données relativement à la Commission de la fonction publique suite à une question du député de Marguerite-Bourgeoys. Vous aviez promis de...

Mme Duranceau : ...d'où vient son info, puis je vais corroborer ou pas, là.

Le Président (M. Laframboise) : Parfait. Donc, vous vous engagez...

Mme Duranceau : ...qu'on s'assure qu'on est sur les mêmes chiffres, là, qu'on travaille sur les mêmes références, sans problème.

Le Président (M. Laframboise) : Est-ce que vous êtes d'accord, monsieur...

M. Beauchemin : ...

Le Président (M. Laframboise) : ...donc, vous allez vous échanger, puis, par la suite, si on n'a pas le temps durant la séance aujourd'hui, vous envoyez ça à la commission, puis là, à ce moment-là, nous, on pourra le faire parvenir...

Mme Duranceau : ...

Le Président (M. Laframboise) : Avec plaisir. Donc, maintenant, nous passons au député de Jean-Talon pour 9 min 46 s.

M. Paradis : Bonjour, Mme la ministre.

Mme Duranceau : Bonjour.

M. Paradis : Bonjour à tous les membres de votre équipe. J'aimerais commencer en revenant sur l'échange que vous avez eu avec le collègue de Marguerite-Bourgeoys relativement à la démission fracassante de la présidente de la fonction publique. Donc, à la fin, là, compte tenu de cet échange-là, est-ce que vous trouvez que c'est une bonne nouvelle que la présidente de la Commission de la fonction publique démissionne comme ça?

Mme Duranceau : Bien, je ne trouve pas que c'est une bonne nouvelle. C'était une personne qui était compétente, elle avait un poste qui lui... qui l'attendait, là, au Tribunal administratif du travail, mais après ça moi, je... c'est son choix, là. Je ne connais pas ses raisons personnelles, là.

M. Paradis : Bien, dans les... dans les médias, elle l'a dit clairement. Elle a dit : Il y a un projet de loi très important qui touchait la fonction... la Commission de la fonction publique, et ça a été préparé dans le plus grand secret, on n'a pas été consultés, alors que nous étions les premiers à pouvoir nous proposer là-dessus... à pouvoir nous prononcer là-dessus. Est-ce que vous... est-ce que vous tirez des leçons de ce qu'elle dit, la présidente de la... en tout cas, l'ex-présidente de la fonction... de la Commission de la fonction publique?

Mme Duranceau : Bien, écoutez, notre projet de loi n° 7, c'est... tous les organismes qui étaient touchés ont été informés de notre intention, là, de faire des modifications la veille ou... Mais il y a des choses qui étaient discutées, par ailleurs, depuis longtemps, là. Pour plusieurs, ce n'était pas une surprise, là. Donc là, maintenant...

M. Paradis : Mais...

Mme Duranceau : Je ne referai pas l'étude détaillée de cet élément-là. On l'a fait au PL... au PL n° 7. Là, maintenant, les décisions... sa décision de quitter la fonction publique, qui offre quand même des belles opportunités d'emploi puis des défis superbes, c'est la sienne.

M. Paradis : Est-ce qu'il y a des leçons à en tirer, pour vous, une telle démission aussi fracassante?

Mme Duranceau : Bien là, démission fracassante, là, je veux dire, c'est son choix, là.

M. Paradis : Non. Très bien. Sur le télétravail aussi, vous avez eu un échange avec notre collègue... notre collègue d'Hochelaga-Maisonneuve. Donc, à la fin, est-ce que vous êtes prêts ici à vous engager à avoir une rencontre calmement pour discuter calmement avec les représentants des syndicats affectés sur la question du télétravail? Est-ce que c'est quelque chose qui pourrait aider?

Mme Duranceau : Bien, on a... Moi, j'ai eu une rencontre déjà, déjà, bien avant que ce soit mis en vigueur. Et...

M. Paradis : Bien, manifestement, il y a encore des questions. Est-ce que vous êtes prêts à les rencontrer?

Mme Duranceau : Et les équipes du Secrétariat du Conseil du trésor, qui s'occupent de ces dossiers-là, ont eu plusieurs rencontres aussi. Ils ont été consultés là-dedans. Alors, je l'ai dit à plusieurs reprises, là, je pense que ce sujet-là a été... a été...

M. Paradis : Mais est-ce que vous seriez prêts, aujourd'hui, à les rencontrer de nouveau, là, notamment compte tenu des échanges que vous avez eus, là, sur la nature de votre proposition, etc.? Vous ne trouvez pas que c'est une bonne idée?

Mme Duranceau : Bien, écoute, s'il y a des... s'ils ont des propositions constructives et nouvelles que ni moi, ni mon cabinet, ni l'équipe du Secrétariat du Conseil du trésor n'ont déjà entendues, on va les écouter. Moi, des mesures constructives, je suis toujours ouverte à ça.

M. Paradis : Bon, j'espère que c'est une ouverture à ce qu'il y ait un dialogue. Parce que vous savez, hein, que nous, sur le principe de se retrouver humainement dans des lieux de travail, on s'est exprimés là-dessus, on pense qu'il y a du positif là-dedans, mais de se parler pour le faire dans le meilleur contexte, on pense que c'est une bonne idée. Bon...

Mme Duranceau : Bien, moi, je vous assure que ces dialogues-là ont eu lieu, là, hein, à plus d'une reprise. Alors, soyons clairs sur ça.

M. Paradis : Manifestement, il y a encore du dialogue à avoir. Mais j'aimerais vous amener sur l'autre question...

Mme Duranceau : Avec de nouvelles idées, c'est parfait.

M. Paradis : Mais j'aimerais... Le dialogue, c'est bon en continu. J'aimerais vous amener aussi sur un autre sujet, là, que vous venez d'aborder avec le collègue de Marguerite-Bourgeoys. Parce que c'est vrai que nous aussi, à travers tous les documents d'étude de crédits, là, j'en ai plusieurs avec moi ici, on essaie de voir où est-ce qu'on en est dans la taille de l'État, dans le... du nombre d'employés par rapport à 2018. Parce que la promesse de la Coalition avenir Québec en 2018, et c'est une des plus importantes, c'est un cheval de bataille... Il y en avait d'autres, c'étaient les contrats informatiques, une autre, c'étaient les revendications autonomistes à l'intérieur du régime fédéral, ce sera pour une autre fois. Mais un des principaux chevaux de bataille, c'était la taille de l'État. Votre promesse, c'était de réduire la taille de la fonction publique, donc des ministères, de 5 000. Après ça, on parlera du parapublic.

Aujourd'hui, vous nous dites, vous nous dites, si j'ai bien compris, que depuis 2018 il y a une croissance, dans les ministères, de 8 687 ETC, équivalents de temps complet, pour ceux qui nous regardent, grosso modo, là, un nombre d'employés. C'est bien ce que vous nous avez dit tout à l'heure. Alors, promesse de moins 5 000 de la CAQ, croissance de plus 8 687. Est-ce que la CAQ a rempli sa promesse?

Mme Duranceau : Oui, parce qu'on l'a... c'est disponible dans la stratégie de gestion de dépenses, on a réduit le 5 000. Le 5 000 qu'on avait promis au tout début, là, 2018, on l'a atteint, on l'a réduit, celui-là. Ensuite de ça, on a... Puis ce n'est pas une nouvelle, là, c'est dans la stratégie de gestion de dépenses, j'ai oublié de le mentionner tantôt au député de Marguerite-Bourgeoys. Ça fait qu'il y a eu ce premier 5 000 là. Par ailleurs, le précédent premier ministre, là, le... C'est moi qui l'a annoncé, là, je pense : 4 000, fonctions publiques, 1 000 hors fonction publique. Donc là, on est en voie d'atteindre ce nouveau 5 000 là pour l'année 2026-2027. Ça fait que ça, ça fonctionne.

Là, ce qui est injuste de votre part, c'est de ne jamais considérer l'augmentation des services, hein. Parce qu'on a augmenté beaucoup les services à la population, puis je vais nommer des choses qui vous touchent, là. Quand on ajoute un tribunal spécialisé, ça prend du monde, hein, au tribunal pour entendre les causes puis faire les règlements. Donc, il y a eu un ajout de 8 167 ETC : ajout de policiers, ajout de gens au ministère du Transport pour le Fonds aérien, augmentation du nombre d'ETC, on l'a dit, pour les pilotes. Au niveau de l'immigration, je sais que ce n'est pas un sujet que vous aimez, là, mais, tu sais, il faut accueillir les gens puis s'en occuper, on a ajouté du monde de ce côté-là.

M. Paradis : Mais, Mme la ministre, si vous me permettez, parce que, là, vous êtes aussi dans le parapublic, j'y arrive dans une minute, là, j'aimerais qu'on...

Mme Duranceau : ...là, c'est fonction publique.

M. Paradis : Oui, mais c'est parce que votre promesse, c'est moins 5 000, ce n'est pas, genre : Ah! ça va dépendre des services, tout ça. Vous avez... vous vous êtes...

Mme Duranceau : ...moins 3 000.

M. Paradis : Vous vous êtes présentés...

Mme Duranceau : ...

M. Paradis : Vous vous êtes présentés devant la population québécoise et vous avez dit : Nous, si vous nous éliez, la CAQ, on va réduire dans les ministères de 5 000. Et aujourd'hui vous nous dites : plus 8 687 depuis 2018. Et, nous, les chiffres qu'on a, quand on regarde les cahiers de crédits, les budgets, c'est plus 12 000 qu'on a, donc on n'a pas les mêmes chiffres. Puis j'aimerais ça que vous nous disiez exactement où sont vos chiffres. Mais, nous, ce qu'on a, c'est plus 12 000, alors que la croissance de la population, comme vous le... vous en discutez avec le collègue de Marguerite-Bourgeoys, n'est pas là.

Et là sur le parapublic, là aussi, il y a une croissance. Nous, on a... on a une croissance de l'équivalent, donc, des... en équivalent, là, de temps complet, plus 57 000 dans le parapublic. Parce que vous avez créé plein de nouvelles structures, comme Santé Québec, comme Mobilité Infra Québec, comme beaucoup plus... beaucoup de croissance chez Investissement... notamment dans les hauts salariés puis les cadres. J'espère qu'on aura le temps de s'y rendre, parce que là aussi, là, les très hauts salariés qui ont des rémunérations en dehors des cadres prévus, là, on en a vu plein dans les études de crédits. Ça, est-ce que vous nous dites, Mme la ministre, là, que Mobilité Infra Québec, actuellement, ou plus de monde à Investissement Québec, plus de hauts salariés à Investissement Québec... que Santé Québec, actuellement, la création de Santé Québec... Est-ce que vous êtes capable de m'affirmer ici aujourd'hui, Mme la ministre, que, ça, les gens, là, du Québec on vu la différence, ils ont eu plus de services, jusqu'à maintenant, parce qu'on a créé Santé Québec?

Mme Duranceau : Là, on mélange beaucoup de choses, là. Moi, je n'ai pas de problème à répondre à tout ça, là, mais on va y aller une affaire à la fois. Donc, quand on regarde l'augmentation d'ETC, là, OK, fonction publique, l'augmentation de 8 687, c'est 8 % de l'augmentation. 92 % de l'augmentation globale, là, c'est pour des... c'est dans les réseaux, ça veut dire, c'est le secteur de la santé puis de l'éducation, ce sont les aides à la classe, ce sont les préposés aux bénéficiaires, ce sont les classes spécialisées. Alors, ça, c'est du vrai monde qui rend des services à du vrai monde. C'est ça, là, 92 % de notre augmentation sur sept ans, là, c'est pour des services à la population.

Le 5 000 qu'on avait promis au début, on l'a livré, on va refaire une autre baisse de 4 000. Mais là il ne faut pas oublier d'où on partait, là. En 2018, austérité libérale, et il fallait rattraper, là, il y a des services qui étaient requis par la population. Alors, vous pouvez dire : Vous avez promis aux Québécois de réduire de 5 000 ETC, mais on avait promis un paquet d'autres affaires aussi au niveau de services qui étaient attendus et, ces services-là, on les a livrés.

• (16 h 10) •

Le Président (M. Laframboise) : ...25 secondes. Il va rester 25 secondes.

M. Paradis : Très bien. N'empêche que votre promesse, c'était moins 5 000, et actuellement on a beau essayer de présenter des chiffres, c'est qu'il y a plus de monde. Et votre promesse était moins 5 000, donc c'est une promesse qui n'a pas été remplie, qui n'a pas été satisfaite par le gouvernement de la CAQ.

Mme Duranceau : ...les tableaux qui montrent clairement ce qui a été fait.

M. Paradis : Je vais être preneur, mais la promesse, c'était moins...

Mme Duranceau : Il faut être preneur puis dire la vérité.

M. Paradis : C'était... Bien là, j'espère que vous n'êtes pas en train de dire que je ne dis pas la vérité...

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

Mme Duranceau : Non...

M. Paradis : ...parce que la promesse était moins 5 000, et vous ne l'avez pas, vous n'avez...

Le Président (M. Laframboise) : S'il vous plaît! C'est terminé pour M. le député de Jean-Talon. Donc, on poursuit avec l'opposition officielle pour 22 min 33 s... 22 min 15 s, excusez-moi.

M. Beauchemin : Bon, ça fait qu'on a commencé avec moins 5 000, on en a rajouté 8 000 puis là on en coupe 3 000, donc on est à zéro?

Mme Duranceau : ...plus de services. Hein, c'est-tu de l'efficacité?

M. Beauchemin : C'est tellement... c'est tellement spectaculaire. Parce que, dans tout ce qu'on a regardé, dans tous les documents fournis par votre ministère, il y a quand même une augmentation de 12 000 employés de la fonction publique. Là, il y a eu 3 000 qui sont partis, on est rendus à 8 909, 9 000, là, on ne s'obstinera pas, là, à faire des arrondissements. Mais, grosso modo, là, vous, vous venez de nous dire, là, que, jour 1, là, la CAQ arrive au pouvoir, là, puis on a mis 5 000 personnes à la porte? Est-ce que c'est ça que j'ai bien entendu, Mme la présidente du Conseil du trésor? Est-ce que c'est bel et bien ça que j'ai entendu? Jour 1, vous êtes arrivés, là, puis il y a 5 000 personnes qui sont... qui sont... qui ont été remerciées?

Mme Duranceau : Bien non, bien, ce n'est pas comme ça qu'on a fait les choses, là, c'était... On avait une promesse de réduire de 5 000 postes puis on les... on l'a réalisée, cette promesse-là. Puis c'est 5 000 ETC, ça fait que c'est 5 000 heures travaillées.

M. Beauchemin : ...mais, je veux dire, quand? Parce qu'honnêtement ce n'est pas ça, là, tous les chiffres disent le contraire. Tous les chiffres disent, là, que, jour 1, vous êtes arrivés, là, puis ça n'a fait qu'augmenter. Là, vous parlez de réduire. Il y en a 3 500, grosso modo, là, qui ont... qui ont été en ETC, là, réduits, OK, par rapport à ce que c'était, là, le sommet étant proche de 12 000. Mais jamais... Mais jamais vous n'aviez... Vous êtes partis à... le point de départ, là, 2018, puis là, soudainement, moins 5 000 ETC, plus 8 000 ETC, moins 3 000, là. On n'est pas à zéro, là, on n'a pas fait... on n'a pas fait du surplace, dans les huit ans caquistes, là, on a augmenté la machine. Tous les chiffres le montrent, là, l'article de *La Presse*, l'article du *Devoir*, les références dans le livre du budget du ministre des Finances. Les collègues ici veulent vous dire exactement la même chose que moi. J'essaie juste, là... On se perd peut-être, là, dans les chiffres, c'est peut-être difficile pour les gens qui nous suivent, mais jamais il n'y a eu une réduction de la taille de l'État depuis 2018 sous le gouvernement de la CAQ.

Mme Duranceau : ...augmenté plus. On l'a réduit, le 5 000. Sinon, là, ça aurait été...

M. Beauchemin : OK, votre plan, c'était l'augmenter, finalement, de 18 000, mais vous avez seulement augmenté de 13 000?

Mme Duranceau : Notre plan, c'était de pallier à l'austérité libérale puis de...

M. Beauchemin : Arrêtez de dire ça!

Mme Duranceau : ...d'offrir les services que les Québécois attendaient. On a beaucoup...

M. Beauchemin : ...avait des meilleurs services aux citoyens, comme vous le dites...

Mme Duranceau : Non, non, non.

M. Beauchemin : ...en termes de services de santé, nombre de professeurs, temps d'attente dans les hôpitaux, tout était meilleur que là, sous la gouvernance de la CAQ, là.

Mme Duranceau : Tout était meilleur?

M. Beauchemin : Bien, vraiment, vraiment meilleur. On n'avait pas un déficit, on n'a pas été décoté. On a été dans une situation où est-ce qu'on n'était pas du tout à la même place qu'on est actuellement, les infrastructures étaient mieux entretenues, il y avait... il y avait un environnement plus prospère pour le développement d'entreprises. Donc, on va arrêter de parler de... de «gimmick marketing», là, qui a été utilisée par d'autres partis, là. Soyons clairs sur une chose. Depuis 2018, jamais vous n'avez réduit la taille de l'État.

Mme Duranceau : ...M. le député de Marguerite-Bourgeoys...

M. Beauchemin : En absolu, depuis 2018.

Mme Duranceau : Notre 5 000, là, ça couvrirait fonction publique hors fonction publique, donc l'ensemble de l'oeuvre, là, qui représentait, en 2019, 499 000 ETC, qui a augmenté à 608 000... Là, c'est sûr que c'est compliqué à comprendre, là, mais...

M. Beauchemin : ...comprend pourquoi vous...

Mme Duranceau : ...on a beaucoup augmenté les services. Ça explique... Puis on a... Tu sais, la main-d'oeuvre indépendante, là, ce n'est pas nous qui l'avons inventée, là. Ça, c'était sous les libéraux, là, ça, la main-d'oeuvre indépendante. Donc là, on l'a réduit. Mais, si tu engages des infirmières puis tu les ramènes sur ton «payroll», bien, ça augmente le nombre d'ETC. Ça, on a économisé des centaines de millions avec ça, dans les deux dernières années. Alors, ça, c'est un exemple concret d'augmentation d'ETC, mais de réduction des dépenses de l'autre côté.

Alors, tu sais, il n'y a pas de magie. À un moment donné, quand tu offres des services, ça prend du monde pour rendre les services. C'est pour ça que nous, on croit en une transformation numérique de l'État. Je le sais que c'est difficile pour vous autres, là. Mais ça, ça va permettre de mieux rendre les services plus efficacement.

M. Beauchemin : Si c'était le cas, Mme la présidente, là, OK, si c'était vraiment le cas, là, que vous avez amélioré la qualité des services, il n'y aurait pas personne qui se plaindrait en ce moment, là, tout le monde serait content, vous seriez au sommet dans les sondages. Ce n'est pas le cas parce que, justement, les gens se plaignent, parce que, justement, les temps d'attente augmentent. On est dans cette situation-là où est-ce que l'État a été mal géré depuis huit ans. On en arrive à cette conclusion. On n'est pas les seuls, tout le monde en parle. Donc, qu'est-ce que vous voulez que je vous dise?

Parlons du sujet des... de la guerre contre le télétravail, que vous faites, juste parce que je trouve ça intéressant. Vous nous demandez de vous faire confiance en vos chiffres puis avec vos déclarations, mais c'est parce que votre prédécesseure a dit ici même, là, avec toute confiance, qu'au pire le télétravail avait un effet neutre sur la productivité, mais, au mieux, positif. Ça, c'est votre prédécesseure qui a dit ça. Là, vous, ce que vous nous dites, c'est l'inverse, donc j'essaie juste de, comme... Même parti, même fonction, même ministère, on a changé de cap.

Ça, c'était, évidemment, juste remettre dans le contexte. Le projet de loi n° 7, ça, c'était à l'automne dernier, quand on a tout essayé pour faire en sorte qu'on remonte dans les sondages, au gouvernement de la CAQ, puis on a eu des bonnes idées de communication marketing en faisant la guerre contre le télétravail, la guerre contre les médecins. On a décidé de partir en guerre pour se trouver des ennemis, pour faire mousser, là, les sondages. Puis là la résultante de ça, c'est que là vous partez en guerre, encore, là, contre le télétravail, mais votre prédécesseure était constructive sur le télétravail. Ça fait que j'essaie juste de comprendre. Il y avait la flexibilité, là, maintenant, il n'y en a aucune, flexibilité. C'est trois jours minimum. Avant, il y avait un deux jours, mais il y avait une flexibilité qui pouvait s'installer. Il va y avoir un paquet d'autres questions, là, qui va suivre, là, mais est-ce que je comprends bien, là, que, par rapport à votre prédécesseure, vous avez des positions totalement diamétralement opposées en ce moment?

Mme Duranceau : Moi, je suis vraiment surprise d'avoir cette discussion-là avec vous, mais c'est parfait. D'ailleurs, vos questions, en tout cas, ne semblent pas aller dans le sens de ce que j'entends de l'Institut de développement urbain, hein? Donc, êtes-vous en train de me dire vous n'êtes pas en faveur d'un retour au bureau équilibré, d'une proposition qui est... qui est raisonnable?

M. Beauchemin : Ce n'est pas... ce n'est pas là où est-ce que je veux en venir. J'essaie juste de comprendre. On a totalement changé de fusil d'épaule, à la CAQ, en même pas un an, parce que votre prédécesseure, qui était ici l'an dernier, avait dit, justement ici, là, que le télétravail avait un effet neutre sur la productivité, au mieux positif, puis vous, vous dites l'inverse.

Mme Duranceau : ...moi, je ne vois pas ça comme un changement drastique. On était... Premièrement, j'ai dit quoi tantôt, là, on a 30 % des employés de la fonction publique qui sont au bureau cinq jours/semaine. On était à deux jours/semaine, dans la politique-cadre, et là on augmente à trois jours/semaine. Je pense que, quand ma collègue a dit ça, bien, elle s'appuie sur... bon, sur un rapport qui avait été fait. Ce n'est pas des données qui sont... Ça demeure très qualitatif, là, comme appréciation, mais la vie a continué d'évoluer puis l'environnement dans lequel on est a continué d'évoluer. Le fédéral a annoncé son retour au bureau, les banques, vous connaissez ça, les banques, vous, M. le député de Marguerite-Bourgeoys, ont annoncé des retours au bureau à cinq jours/semaine. Alors, il y a une mouvance vers un retour au bureau. Parce que, oui, certaines tâches peuvent s'accomplir à la maison, mais il y a quand même une perte de créativité, d'initiative, de...

M. Beauchemin : ...

Mme Duranceau : Non, ça, c'est vous qui dites ça, là.

M. Beauchemin : Bien non, mais je vais juste faire une citation, là, que vous avez dit.

Mme Duranceau : Non, non, non, ce qu'on peut dire dans le corridor, en vitesse, là, des fois, ce n'est pas toujours parfait. Mais je pense que, depuis tantôt, j'exprime qu'il y a des bénéfices à se retrouver avec des collègues, à apprendre des collègues, à écouter ce qui se dit, à s'imprégner de la culture d'entreprise, à participer à des résolutions de problèmes qui ne sont pas les nôtres, mais, parce qu'on est là, on est capables contribuer. Je pense que tout le monde est intelligent, là, puis comprend ce que je veux dire, là.

• (16 h 20) •

M. Beauchemin : Bien, je pense que les gens comprennent qu'il y a effectivement une certaine dynamique qui s'installe lorsqu'on est en travail présentiel, par rapport à du travail en télétravail, ça, c'est certain. L'enjeu n'est

pas là. Moi, ma question, c'est d'essayer de comprendre, comment se fait-il... Encore une fois, là, c'est le même gouvernement. Il y a eu un jeu de chaises musicales. Vous avez gardé la vôtre, tant mieux pour vous, mais il y a eu un jeu de chaises musicales. On essaie de nous faire croire que c'est un nouveau gouvernement. Mais là ma question, c'est... OK, aujourd'hui, là, vous dites à peu près le contraire de ce que votre prédécesseure a dit, mais vous, vous trouvez ça... que c'est quand même un peu normal. J'essaie de comprendre pourquoi, qu'est-ce que ça... qu'est-ce que... c'est quoi qui influence ce changement?

Mme Duranceau : ...ce n'est pas un changement drastique de position. La politique de deux jours, là, elle avait été mise en place pour accompagner un retour progressif au travail après la pandémie, OK? Puis là on est en 2026, là, la pandémie est finie, là. Et ce qui est intéressant, si vous suivez un peu ce qui se passe dans l'actualité, là, je vais vous dire ça, l'année 2026, là, marque vraiment un tournant où le bureau redevient la norme principale. Donc, on s'éloigne du modèle de télétravail qui était prédominant durant la pandémie. Alors, tu sais, ce n'est pas un changement drastique, c'est juste comprendre l'écosystème, voir ce qui se passe autour de nous puis s'ajuster. Quand tu es au gouvernement, là, ce n'est pas : tout est figé dans le béton, puis on ne peut pas s'ajuster, là.

Le Président (M. Laframboise) : ...Marguerite-Bourgeoys.

M. Beauchemin : Merci. Vous avez affirmé que les fonctionnaires avaient besoin, grosso modo, là, d'apprendre à vivre. J'aimerais comprendre...

Mme Duranceau : ...

M. Beauchemin : Bien, j'essaie de résumer vos mots, là. Est-ce que vous pouvez m'expliquer ce que vous voulez dire ou pourquoi, selon vous, ça a été pris hors contexte?

Mme Duranceau : Bien, en tout cas, je ne sais pas si vous vous faites poser souvent des questions dans les corridors de l'Assemblée nationale. Des fois, ça va vite, tu n'as pas toujours les bons mots. Mais là je vous inviterais à ne pas vous fier à un titre, je vous inviterais à lire le reste de l'article. Je pense que j'ai été très, très claire dans mon propos, puis la plupart des gens m'ont bien comprise. Alors, c'est ça, je l'ai mentionné, là, depuis tantôt. On parle de ça, là, depuis deux heures, là.

M. Beauchemin : Les employés, là, qui sont en postes régionalisés, là, qu'est-ce qu'on fait avec eux?

Mme Duranceau : Bien là, je l'ai... j'ai répondu à qui, donc? Je pense, au député...

Une voix : ...

Mme Duranceau : ...Hochelaga-Maisonneuve, c'est ça. J'ai dit que le jugement, là, c'était encore de mise. Puis les gens qui sont... qui ont choisi de... tu sais, d'occuper un poste qui est régionalisé, bien, premièrement, il y a des exceptions puis il y en a qui peuvent... qui peuvent continuer de travailler en télétravail. L'autre chose, s'il y a des situations particulières, bien, je les invite à communiquer avec leurs gestionnaires. Les gestionnaires ont des responsabilités plus grandes, hein, ils prennent des gens en charge, ils sont payés en conséquence, donc on s'attend à ce qu'ils prennent... aussi, qu'ils aient le courage managérial d'organiser les affaires de manière conséquente et efficace pour leurs employés.

Mais moi, je suis curieuse, M. le député de Marguerite-Bourgeoys : Vous logez où, vous, en termes de télétravail? Tu sais, c'est un grand enjeu. Vous venez des banques...

M. Beauchemin : Moi, c'est... mon rôle ici, c'est de vous poser des questions.

Mme Duranceau : Non, mais, si vous avez une suggestion constructive, là, on va l'écouter.

M. Beauchemin : Bien, moi, ma suggestion constructive, c'est de s'assurer qu'on puisse avoir une fonction publique qui est efficace, qui performe puis que les Québécois en ont pour leur argent. Donc, quand on prend des positions dogmatiques puis qu'on y va de l'avant avec du mur-à-mur un peu partout, comme ça semble être le cas, bien, c'est sûr et certain qu'il va y avoir des embûches. J'essaie de faire éviter ça pas simplement au gouvernement de la CAQ, mais à l'ensemble des Québécois.

Évidemment, là, vous avez sûrement entendu parler des mêmes commentaires de la part de certains fonctionnaires, ils s'en vont au bureau, maintenant, faire des Teams avec d'autre monde dans le même bureau ou dans d'autres places, dans d'autres succursales du gouvernement. Je pense que...

Mme Duranceau : ...député de Marguerite-Bourgeoys, avez-vous...

M. Beauchemin : Je peux-tu finir ma question? Je pense que c'est efficace, là, d'avoir des Teams, mais est-ce que c'est une obligation pour tout le monde, là, de se déplacer au bureau pour faire des Teams ou ils auraient pu faire des Teams de chez eux?

Mme Duranceau : ...là, il faut me connaître, là, je pense que vous me connaissez assez, là, je n'ai certainement pas...

M. Beauchemin : Mais je vous pose une question.

Mme Duranceau : Il n'y a certainement pas une approche dogmatique de mon côté. Les gestionnaires sont imputables, sont responsables de leurs équipes puis ils ont aussi la responsabilité de regarder comment les choses s'organisent puis de faire en sorte que leurs équipes s'organisent de manière efficace, alors de lisser le temps au bureau, de s'assurer que les équipes pertinentes sont au bureau en même temps. Les journées où on vient au bureau, c'est pour des rencontres, idéalement, en personne. Mais là on va-tu, comme parlementaires, se mêler de ce niveau de détails là? Il y a une grande politique générale, puis il incombe aux sous-ministres et aux gestionnaires des différents employés de s'assurer que les besoins opérationnels sont satisfaits puis que tout ça se fait de manière efficace. Là, je pense qu'on rentre un petit peu trop, là, dans tous les détails.

M. Beauchemin : ...qui existent en intelligence artificielle, il y a des outils de gestion qui permettent, justement, d'optimiser tout ça, il y a des... Mais ça prend... le dénominateur commun dans tout ça, c'est de la flexibilité. Puis, pour que ça puisse fonctionner de façon efficace, il faut être flexible. Votre approche, malheureusement, elle est dogmatique, ça fait en sorte que vous êtes incapable de pouvoir faire des ajustements. Puis je comprends le réflexe, parce que c'est plus simple, on ne veut pas se la compliquer, je la catche. C'est de même, l'eau trouve son niveau. Mais la réalité, c'est que là on est dans une situation budgétaire avec des finances publiques en détérioration, on a besoin de, justement, réinventer la roue de façon la plus optimale possible, puis ça nous prend les meilleurs outils.

Puis là je vais vous parler d'un autre exemple. Avec vos antennes régionales gouvernementales, là, OK, bien là, il va falloir supporter toute l'arrivée de ce beau monde là, là. Ça fait que là comment vous allez payer ça? Il va falloir qu'il y ait des bureaux qui soient créés dans vos antennes régionales. Les antennes régionales, à certains endroits, elles ne sont pas assez grosses pour accueillir tous les fonctionnaires qui sont en télétravail, avec... Ça fait que est-ce que ça, ça a été planifié? Est-ce qu'on a une... Est-ce qu'on a une étude de coûts de ce que ça, ça représente? Ça, c'est un autre exemple, là, d'une approche mur à mur sans y avoir pensé spécifiquement.

Mme Duranceau : Donc, la question?

M. Beauchemin : Est-ce que vous avez pensé aux ramifications de l'obligation que vous avez d'imposer sans flexibilité... à ce que ça va engendrer comme conséquences pour vos antennes régionales gouvernementales, dont certaines ne sont pas assez grosses pour accueillir tout ce beau monde là que vous voulez ramener trois jours/semaine minimum? Est-ce que vous avez mis ça dans votre modèle? Puis, si oui, ça coûte combien?

Mme Duranceau : Oui, tout ça est dans le modèle, toutes nos économies relativement à l'immobilier, là, sont dans le modèle puis sont dans notre stratégie de gestion de dépenses. On a régionalisé des postes, on n'a pas régionalisé des bureaux. Il y a quelques bureaux gouvernementaux qui ont été ouverts en région. Il y avait des bureaux régionaux qui existaient déjà. Encore une fois, là, je m'en remets aux gestionnaires, là, d'organiser ça intelligemment pour que les équipes travaillent ensemble.

Puis je veux juste mentionner aussi, peut-être vous n'êtes pas au courant de ça, là, mais il n'y a plus de téléphone, dans nos bureaux, on utilise Teams. Donc, tu sais, ça se peut aussi que, dans les commentaires qu'on entend : Ah! on est toujours sur Teams, bien, peut-être parce que le téléphone, là, c'est Teams maintenant. Donc, je veux juste nuancer, là, pour...

M. Beauchemin : Bien, justement, dans ces antennes régionales là, où est-ce que l'équipement n'est pas suffisant pour répondre à l'arrivée des trois jours/semaine, là vous me dites... vous me parlez en général...

Mme Duranceau : Oui, je pense, c'est anecdotique, ça...

M. Beauchemin : Non, ce n'est pas anecdotique, là.

Mme Duranceau : ...responsables de ces employés-là, puis je m'attends à ce qu'ils fassent leur travail convenablement puis que les employés qui sont à tel ou tel endroit aient les outils dont ils ont besoin pour réaliser leurs tâches.

M. Beauchemin : Moi, je me mets à la place, là, de la personne qui vous épaulé dans ce dossier-là puis je me dis : Elle va sûrement se faire poser la question sur ce genre d'exception là. Parce que ça, c'est... ça, c'est comme le gorille dans l'ascenseur, là, c'est assez gros que... Comme là, on est dans une situation où est-ce qu'il va falloir qu'on dépense plus, là, il va falloir qu'on dépense plus pour accueillir ce monde-là. Ça fait que, minimalement, avoir été quelqu'un qui travaille dans votre équipe, là, je vous aurais fait faire le calcul. Là, vous ne l'avez pas. Puis c'est une question qui est légitime : Combien ça coûte de plus?

• (16 h 30) •

Mme Duranceau : De quoi? La régionalisation des 5 000 postes ou le télétravail des...

M. Beauchemin : Les antennes régionales gouvernementales. Il va falloir qu'ils soient adaptés pour accueillir les...

Mme Duranceau : On a en masse de place en région pour accueillir tout le monde. Il y a 60 quelques bureaux régionaux et il y a amplement de place pour accueillir tout le monde.

M. Beauchemin : Il y a des régions où est-ce que l'antenne n'est pas assez... Il va falloir que les gens conduisent plus loin que l'antenne la plus proche pour se rendre, il va falloir... Il va y avoir de ça. Donc, est-ce que...

Mme Duranceau : Ces gens-là ont des supérieurs, j'imagine, ils relèvent de quelqu'un.

M. Beauchemin : Bien, ils relèvent de vous, ultimement, là. Ça fait que, donc, la...

Mme Duranceau : Bien, ils relèvent de...

M. Beauchemin : La question, là, OK, c'est de savoir combien ça va coûter. Est-ce que vous avez fait, minimalement, une étude d'impact? On a eu cette conversation-là souvent, là, durant le PL n° 7 : étude d'impact, non, ce n'est pas fait, étude d'impact, non, ce n'est pas fait. Encore une fois, ici, on a une autre situation où est-ce qu'il aurait dû y avoir une étude d'impact. Elle n'a pas été faite, c'est ça que je comprends?

Mme Duranceau : ...c'est excellent, comme ligne, là, pour pouvoir prétendre qu'il n'y a pas d'étude d'impact. Mais je peux vous dire une affaire qu'au Trésor, des études, il y en a. Alors, ça, n'ayez aucun doute là-dessus, il n'y a pas de coût additionnel. Les bureaux, ils existent, les gens qui sont en région, qui veulent aller au bureau, qui peuvent aller au bureau, ils vont au bureau, puis, dans d'autres cas, ils s'organisent avec leurs supérieurs puis ils travaillent de la maison. Je suis extrêmement surprise de ce genre de conversation avec le Parti libéral. Mon Dieu! Où s'en va-t-on?

M. Beauchemin : Moi, c'est une question de savoir si on gère bien, puis si on planifie bien, puis si on exécute bien. La question est simple. Il n'y a pas eu d'étude d'impact qui a été faite pour, justement, le coût que ça va engendrer. Donc, oui, effectivement, le Parti libéral du Québec gère bien ou pense bien être capable de gérer en ayant, justement, la prévisibilité nécessaire pour être capable de... OK, ça coûte combien. On n'a pas de réponse.

Mme Duranceau : ...vous auriez dû la poser... Je ne sais pas, c'est quand, vos crédits sur le PQI puis les infrastructures? Parce que ça, ça relève de la SQI, l'aménagement des bureaux, et c'est la SQI qui a tout fait ces analyses-là et qui...

M. Beauchemin : Mais ce n'est pas vous, la présidente du Conseil du trésor?

Mme Duranceau : La SQI relève de Finances.

M. Beauchemin : Oui, je sais, ça, mais, je veux dire, vous, vous êtes la...

Mme Duranceau : C'est ça. Oui, bien, nous, on était très à l'aise... Là, l'étude, je ne l'ai pas avec moi. On peut vous fournir ça aussi.

M. Beauchemin : La présidente du Conseil du trésor est supposée avoir, hein, le tablier complet de tout ce que tout coûte.

Mme Duranceau : ...puis on était en accord. Et, comme je vous ai dit, la stratégie de gestion de dépenses prévoit des économies annuelles en matière de réduction d'espaces bureau, et notre politique de télétravail à trois jours/semaine sur l'ensemble du territoire n'occasionne pas de coûts additionnels.

M. Beauchemin : Ça, vous me le dites, là, maintenant, là, à 4 heures... 4 h 33 en ce 13 mai, là? Ça ne coûte pas rien de plus?

Mme Duranceau : L'ensemble de ma stratégie de dépense, tout ce qu'on fait pour réduire le nombre de pieds carrés d'espaces bureau va me procurer les économies qui sont prévues. Est-ce que d'augmenter le nombre de pieds carrés pour tel ou tel ministère... Parce que, là, à trois jours/semaine, il y a plus de monde. Oui, ça, ça augmente les coûts. Mais «all in», je vais aller chercher quand même les économies qui étaient prévues pour mon retour à l'équilibre budgétaire. Et, oui, c'est une volonté de revenir à trois jours/semaine. On vit dans un monde où les choses ont changé. Puis, en 2026, il y a un retour au bureau. On était à deux jours, on passe à trois jours. C'est très, très, très raisonnable.

Le Président (M. Laframboise) : C'est tout le temps sur cette section de ce segment pour le député de Marguerite-Bourgeoys. Maintenant, nous passons au député d'Hochelaga-Maisonneuve pour 15 min 5 s.

M. Leduc : Merci, M. le Président. Mme la ministre, projet de loi n° 990, j'ai fait imprimer une copie.

Mme Duranceau : ...

M. Leduc : C'est le fameux projet de loi que j'ai déposé, puis on a vérifié, vous étiez présente. Vous avez même voté pour le dépôt de mon projet de loi, imaginez-vous donc. Alors, je vous en donne une copie, vous pourrez en lire dans votre lecture de chevet, je suis sûr que ça va vous intéresser.

Je veux vous parler d'un rôle qui est important pour celui de... que vous occupez, qui est les négociations. Vous n'avez pas participé nécessairement aux grosses négociations, là, de la fonction publique, c'était votre prédécesseure qui était là, mais vous êtes quand même, donc, en fonction. J'aimerais savoir, en ce moment, au moment où on se parle...

Mme Duranceau : ...

M. Leduc : ...parfait... combien de négos sont en cours au ministère.

Mme Duranceau : Un instant.

M. Leduc : Vos équipes travaillent sur combien de négociations?

Mme Duranceau : Un instant. Là, on a 99 % de nos négos qui sont réglées, OK.

M. Leduc : Donc, s'il en reste 1 %, ça fait un chiffre nominal de?

Mme Duranceau : Ça fait un chiffre nominal... ah! une trentaine de groupes.

M. Leduc : Une trentaine, OK.

Mme Duranceau : Oui.

M. Leduc : C'est quoi, la plus ancienne, celle qui date... qui a la date la plus éloignée d'aujourd'hui?

Mme Duranceau : Attendez, là, on va regarder ça, on va regarder ça, la plus ancienne. On cherche ça, ce ne sera pas très long.

Des voix : ...

Mme Duranceau : Donc, vous voulez savoir pour un groupe spécifique ou?

M. Leduc : Dans ce que vous gérez en ce moment, dans les 30 qui restent, là, c'est lesquelles les plus... qui sont les plus en retard, si on peut dire, qui datent de la plus longtemps, là? On remonte jusqu'à quand, là? On a une convention échue qui date de? Êtes-vous en mesure de me dire ça?

Mme Duranceau : Je... 2023, à peu près, là. C'est ce qu'on me...

M. Leduc : 2023. Est-ce que...

Mme Duranceau : C'est ce qu'on me glisse à l'oreille.

M. Leduc : Est-ce que c'est le groupe des paramédics dont on parle, ici, qui date de 2023?

Mme Duranceau : Bien là, votre question, c'est quoi, là, spécifiquement? On va y répondre, là.

M. Leduc : Bien, je veux juste savoir s'il y en a qui sont encore plus anciens que ceux-là. Moi, j'avais 2023 pour les paramédics, mais c'est-tu... on parle bien d'eux autres ou il y en a peut-être qui sont encore un peu plus tôt en 2023, d'un autre groupe?

Mme Duranceau : Paramédics... paramédics, il y en a que c'est de... c'est mars 2023.

M. Leduc : C'est de ça qu'on parle donc, les plus anciens?

Mme Duranceau : Oui, c'est ça que je vois, là, moi.

M. Leduc : OK. Donc, moi, à ma connaissance, en effet, j'avais 2023. J'étais curieux de savoir s'il y en avait des plus anciens que ça. Vous me répondez, je vous remercie. 2023, ça, c'est la fin de la convention collective,

donc ça va faire... ça fait trois ans. Qu'est-ce qui explique la longueur de cette négociation-là en particulier? C'est quand même assez long, trois ans de négociations.

Mme Duranceau : Oui, bien là, évidemment, tu sais, c'est limité, ce que je peux dire, parce qu'on est toujours en négociations, comme vous le savez, ça fait que dans ce temps-là, on est toujours très prudents dans ce qu'on dit. Puis, tu sais, je comprends, je comprends tout à fait les paramédics qui disent : Écoute, ça fait longtemps, il faut que ça se règle, puis on est entièrement d'accord. On a commencé par régler le fonds commun, hein, puis les paramètres sont bien connus, les paramètres financiers. Alors, je pense que, hein, c'est important de partir de là. Donc, peut-être que c'est ce qui explique un certain délai.

M. Leduc : On m'a informé, puis j'aimerais ça que vous me confirmiez les chiffres, qu'il y aurait eu 67 rencontres de négociation.

Mme Duranceau : C'est possible, là, je ne sais pas, moi, personnellement, le nombre de rencontres, là. Mais on prend ça... alors, on prend ça au sérieux, on fait les rencontres, puis tout le monde progresse.

M. Leduc : Est-ce que ce serait votre objectif de régler ça dans les prochaines semaines, avant, minimalement, peut-être, qu'on ferme le parlement début juin, mi-juin?

Mme Duranceau : Bien, c'est dans notre objectif de régler, oui. Mais, tu sais, il faut régler aussi en tenant compte de l'équité pour tout le monde, puis des paramètres qu'on a puis de notre... de notre capacité de payer. Puis, bien, il demeure qu'il faut être deux là, pour s'entendre, alors... Mais moi... On est tout à fait de bonne foi là-dedans, là, pour trouver des solutions, là.

M. Leduc : Qu'est-ce qui serait des éléments clés qui vous permettraient d'atteindre une entente?

Mme Duranceau : Bien là, si vous voulez, je vais laisser la négociation avoir lieu à la table. D'entrée de jeu, j'ai dit qu'il y avait un cadre financier qui était connu, des paramètres. On a... comme je l'ai mentionné, on a réglé avec 99 % des groupes. Alors, il faut que ce soit équitable pour tout le monde, là.

M. Leduc : Ils étaient ici, hein, il n'y a pas très longtemps, au mois d'avril, si je ne me trompe pas, ou même, il y a... il y a quelques semaines, ils étaient très inquiets. Puis il y avait, dans la foule de personnes qui manifestaient en soutien, des étudiants et étudiantes, qui, normalement, seraient en train de faire des stages pour obtenir leur diplôme. Et là, vu que la grève a été déclenchée en décembre, si je ne me trompe pas, de facto, il n'y a pas de grève. Votre gouvernement avait tenté de faire une poursuite pour rendre ça service essentiel. Ça a échoué devant le tribunal du travail, qui a été quand même assez sévère envers le gouvernement, là, sur votre lenteur à négocier.

N'êtes-vous pas inquiets qu'on n'est pas capable de fournir des stages à des étudiants et étudiantes qui... D'ailleurs, j'ai reçu des témoignages de solidarité. Les étudiants et étudiantes souhaitent que vous régliez, là, souhaitent... ils appuient les grévistes, ils appuient les paramédics. C'est leurs futures conditions de travail, donc, assez logiquement, ils aimeraient ça que ce soient quand même des conditions intéressantes. Mais ils sont inquiets aussi, ils veulent aller faire du travail de première ligne. Ça fait que, moi, ce que je veux savoir, Mme la ministre, c'est : C'est combien haut, dans votre ordre de priorités, de régler les paramédics le plus vite possible?

Mme Duranceau : Bien, vous savez, la CSN est bien au courant de notre cadre, hein? Ils ont réglé le... avec le front commun. Et puis moi, je l'ai dit souvent, là... bien, pas «je l'ai dit souvent», je veux dire, c'était important de régler, puis, quand je les ai rencontrés, à plusieurs occasions, les paramédics, je leur ai dit qu'on avait un cadre qui était... qui était connu, alors qu'il fallait travailler à l'intérieur de ce cadre-là. Je pense que ça évolue, là, de part et d'autre. Et puis je pense que c'est important de rappeler que c'est un service essentiel, puis qu'il n'y a pas d'enjeu pour la population puis qu'en cas d'urgence ces services-là sont essentiels puis seront rendus, là.

• (16 h 40) •

M. Leduc : Ce que vous me dites, c'est : Voici le cadre, puis il ne bougera pas. Donc, il y a... les deux parties sont dans leur coin puis ils ne se parlent pas?

Mme Duranceau : Non, ce que je vous dis, c'est que je ne vais pas négocier ici, là. Honnêtement, là, j'ai répondu, puis les négociations, elles vont avoir lieu à la table.

M. Leduc : Bien, vous avez répondu... on a tous... on peut tous juger, là, de la réponse. Moi, ma question, c'était : Quelle est la... quelle est la hauteur de... Ma question, c'était : C'est haut combien dans votre liste de priorités? Là-dessus, est-ce que vous êtes prête à vous impliquer personnellement dans cette négo-là pour trouver une solution?

Mme Duranceau : On a réglé avec 99 % des groupes. Je veux régler avec les autres groupes, dont les paramédics.

M. Leduc : Parce qu'à ma connaissance, votre...

Mme Duranceau : Ça fait longtemps qu'on se parle puis on veut intensifier les discussions avec eux, puis ces discussions-là, le contenu de ces conversations-là, je les garde pour la table de négociation.

M. Leduc : À ma connaissance, votre prédécesseure n'hésitait pas à aller parfois, pour essayer de régler quelque chose, se pointer, donc, directement.

Mme Duranceau : Oui. Est-ce que... est-ce que vous suivez mon horaire? Est-ce que vous savez si j'ai des conversations?

M. Leduc : Bien, c'est pour ça que je vous pose la question.

Mme Duranceau : Bon, bien, chaque fois que j'ai croisé les paramédics, j'ai eu des conversations avec eux. J'ai des conversations avec mes équipes, puis on va faire ce qu'il faut faire pour régler. Puis, pour nous, tous les groupes sont prioritaires.

M. Leduc : Parce que, là, la fin de session du cégep achève, là. C'est, quoi, mi-juin, fin juin, une fin de session de cégep. On va l'échapper, là, le stage, on va avoir perdu une cohorte.

Mme Duranceau : ...dites qu'on va l'échapper, ce n'est pas moi.

M. Leduc : Oui, je comprends. Là, j'essaie de vous transmettre l'urgence de la situation, qu'on va échapper une cohorte complète de jeunes paramédics qui n'auront pas leur diplôme parce qu'ils n'auront pas fait leur stage.

Mme Duranceau : Bien là, je suis obligée de vous dire, puis vous connaissez ça mieux que moi, les syndicats, là, c'est eux qui font le choix des moyens de pression. Alors, c'est leur choix, leurs moyens de pression.

M. Leduc : OK... Je dois vous dire que je suis un peu inquiet. Je ne peux pas dire que je sens l'urgence dans vos réponses.

Mme Duranceau : Nous, on est prêts à régler s'ils sont prêts à régler.

M. Leduc : Bien oui, mais s'ils respectent votre cadre, puis il n'y a rien d'autre, c'est ça? En tout cas, on va se souhaiter le meilleur puis on va souhaiter bonne chance à tout le monde.

Sur les coupes dans la fonction publique, on a eu des... j'ai assisté aux échanges il y a quelques instants, mais je veux bien comprendre les chiffres. Moi, j'avais compris que vous aviez une cible de 5 000 ETC sur deux ans, puis que vous aviez ventilé 2 000 pour 2025-2026, puis 3 000 pour 2026-2027. C'est bien ça?

Mme Duranceau : ...on avait une première cible, en 2018, de 5 000 ETC, puis on voit très bien qu'elle a été... là, c'est dommage que le député de Jean-Talon ne soit plus là, mais... elle a été atteinte, et c'est dans la stratégie de gestion de dépenses de 2023-2024. Il y a 381 millions de dollars qui ont été économisés grâce à la réduction d'un premier 5 000 ETC. Ensuite de ça, l'année dernière, on a dit : Il va y avoir un autre 5 000 ETC, 4 000, fonction publique, 1 000, hors fonction publique. Donc, sur ce 5 000 là, il y en a 3 000...

M. Leduc : ...540. C'est ça?

Mme Duranceau : Il y en a 3 106 qui ont déjà été réduits pour la fonction publique, puis il y en a 434 pour le hors fonction publique. Donc, sur notre cible de 4 000, on en a 3 106. Sur notre cible de 1 000, hors fonction publique, on en a 434. Donc...

M. Leduc : Pour un total de 3 540.

Mme Duranceau : Pour un total de 3 540, c'est ça, sur 5 000.

M. Leduc : C'est ça. Que faisaient ces gens-là?

Mme Duranceau : Que faisaient ces gens-là? On va me dire ça, hein? Parce que c'est... nombre d'heures, des fois, c'est des postes... En fait, en... ça, le plus gros, c'est des... c'est des postes qui n'ont pas... des départs à la retraite, postes qui n'ont pas été comblés, répartition autrement de la tâche de... des tâches de travail, réduction de la bureaucratie, temps qui a été libéré pour faire autre chose, donc tu n'as plus besoin peut-être de x, y fonction, réduction du temps supplémentaire, réduction aussi... il y a le réaménagement du temps de travail, donc réduction de la... du nombre d'heures des semaines de travail. Ça fait qu'on pouvait passer de 35 heures à 32,5 heures ou de 37 à 35. Alors là, on réduit des heures, on fait notre semaine sur quatre jours au lieu de cinq jours.

Ça fait que tout ça, c'est des mécanismes qui ont permis de réduire le nombre... le nombre d'heures travaillées, à notre avis, sans affecter les services à la population. Parce qu'il ne faut pas oublier, on a eu une longue

discussion sur l'augmentation du nombre d'ETC pour augmenter les services à la population. Là, ce sur quoi on travaille, c'est l'efficacité, la bureaucratie, enlever les tâches qui sont... qui sont inefficaces ou qui n'apportent pas la valeur ajoutée qui était souhaitée.

M. Leduc : On parle souvent de bureaucratie depuis tantôt, puis je ne peux pas m'empêcher d'avoir en tête toutes les discussions que j'ai eues avec vos collègues dans le milieu... les ministres qui sont responsables de différents programmes dans le milieu communautaire, où le milieu communautaire est enseveli de documents, et de redditions de comptes, et de dépôts. Ce serait bien de s'occuper de ce volet-là aussi que vous évoquez dans la bureaucratie, et pas juste des personnes.

Vous m'avez donné une orientation générale d'une méthodologie que vous avez utilisée pour atteindre ce 3 540 ETC, mais je vous relance encore une question plus pointue : Est-ce qu'il y a des titres d'emploi... des titres d'emploi dans des ministères en particulier... J'aimerais ça avoir une idée pointue des gens dont on n'a pas renouvelé le poste ou qu'on a aboli le poste.

Mme Duranceau : On regarde ça, on regarde ça.

M. Leduc : Merci.

(Consultation)

Mme Duranceau : ...les classes d'emploi, là, tu sais, de manière détaillée. Bon, personnel d'encadrement, moins sept. Personnel professionnel, moins 1 046. Tu sais, ça ne dit pas grand-chose, là, ça, ici, là. Personnel de bureau, moins 1 044... 1 444. Donc, c'est ça. Agents de la paix, augmentation de 176. Ça fait que vous voyez que... Puis ça, agents de la paix, il y a des services directs à la population.

Alors, tu sais, nous, on... en fait, ce qu'on a fait... puis c'est... on n'a pas envoyé une directive à qui que ce soit, aller sur telle classe ou telle autre classe. On a demandé au ministère de faire un exercice pour s'interroger sur... Moi, j'ai dit : Tu sais, qu'est-ce que vous... de quoi vous avez de besoin comme fonction publique, en 2030, 2035, pour bien rendre les services à la population? Donc, interrogez-vous sur ça puis, tu sais, revenez-nous avec vos propositions. Alors, chaque ministère a pris les décisions qui étaient pertinentes pour eux, compte tenu des services qu'ils ont... qu'ils ont à rendre, là. Puis il va falloir collectivement se demander comment on veut rendre les services. Est-ce qu'on veut continuer avec le fax puis le papier, ou on va innover puis on va adopter de la technologie qui va nous permettre d'être plus efficaces?

M. Leduc : Donc, vous me dites que, quand vous avez préparé ce plan d'attrition, vous n'avez pas donné des cibles, vous n'avez... Le 5 000, là, de tantôt ou, je me souviens plus du chiffre exact, le 4 000 plus quelques gens en fonction, ce chiffre-là de 4 000, il n'est pas sorti d'une boîte de Cracker Jack, c'est vous qui l'avez mis au jeu, puis, après ça, vous avez dit : Chaque ministère doit trouver des cibles qui vont cadrer dans ce 4 000. Bien, ce 4 000 là, vous l'avez déterminé comment?

Mme Duranceau : ...des cibles à chaque ministère, mais, après ça, ils ont fait leur plan, là...

M. Leduc : Oui, oui, mais le 4 000, le total d'origine? Vous l'aviez ventilé après, d'accord, mais le 4 000 d'origine, il sort... il est trouvé comment, ce chiffre-là?

Mme Duranceau : Bien, il y a un 2 000 que ma prédécesseure avait annoncé, un autre 2 000, c'est moi, puis, tu sais, ça aurait pu être un chiffre différent, là, je pense que c'est un chiffre qui était raisonnable aussi. Ça correspondait aussi, grosso modo, à l'attrition... plutôt, les départs à la retraite. Il y a à peu près 2 000 départs à la retraite par année, ça fait que, veux veux pas... puis, dans ça, il y en a qu'il fallait remplacer dépendamment des postes occupés. Mais c'était comme une réduction assez naturelle de la fonction publique. Sauf que là, il y a une... tu sais, l'exercice se faisait de dire : OK, tel poste, je veux le remplacer, tel autre poste, je ne le remplacerai pas parce que mes opérations...

M. Leduc : Mais, s'il y avait juste eu 1 000 départs à la retraite, vous auriez revu votre chiffre à la baisse, ça veut dire?

Mme Duranceau : Bien là, je ne sais pas, là, tu sais, c'est des suppositions, là. Tu sais, c'est un chiffre qui est raisonnable. En fait, je pense que ce que ça montre, c'est que ce n'était très certainement pas un coup de hache, là, c'était raisonnable. Puis mon but, là... en tout cas, notre but, c'était de faire ça de manière structurée pour que... structurée puis, je l'ai dit souvent, chirurgicale, pour que ça tienne la route.

Le Président (M. Laframboise) : Merci beaucoup, Mme la ministre. C'est tout pour M. le député d'Hochelaga-Maisonneuve. Maintenant, nous passons au député de Saint-Jérôme, pour 3 min 15 s.

M. Chassin : Et ça va vite, 3 min 15 s. Merci. Mme la Présidente du Conseil du trésor, j'ai, évidemment, dans mes questions, un retour sur une lettre que vous avez envoyée, lorsque vous êtes rentrée en poste, à tous vos collègues,

leur demandant leur collaboration pleine et entière pour, notamment, recentrer l'État, le gouvernement sur ses missions essentielles. Et la lettre se terminait, là... je vais retrouver ça ici, mais... «dans les prochains jours, mes équipes et moi-même communiquerons avec les vôtres dans le but de coordonner ces chantiers». Il me semble qu'il y avait beaucoup de promesses dans cette correspondance. Donc, j'aimerais savoir si, effectivement, dans les chantiers, donc, ce que je comprends, là, qui concernaient les différents ministères et organismes, quelque, quoi, huit mois plus tard, est-ce qu'il y a eu des résultats selon vous, de la part du Conseil du trésor et...

• (16 h 50) •

Mme Duranceau : ...est le plus transformateur ou porteur, dans l'approche, là, qui a été prise... Oui, c'est une chose, mes collègues, puis c'est pour leur parler de comment on allait faire les choses. Puis, rapidement, tu sais, a découlé de ça des mesures pour le PL n° 7, après ça... C'est ça, ça fait que c'est... très concrètement, PL n° 7, PL n° 11. Ça, c'est très concret. Mais ce qui est le plus transformateur puis porteur, c'est qu'il y a un chantier d'efficacité de l'État qui a été mis en place, là, puis qui est... qui est porté par le Secrétariat du Conseil du trésor, là. Puis ça, c'est les gens en arrière de moi, puis qui y adhèrent pleinement, tu sais, ça vient d'eux, c'est pour eux, puis c'est pour faire en sorte de transformer l'État, pour être plus efficaces puis pour mieux livrer les services à la population avec les besoins de 2030, 2035, 2040. Alors, ça a été le coup d'envoi, puis là je pense qu'on est bien partis avec un chantier très, très structuré en termes de réduire la bureaucratie, s'assurer de l'imputabilité et...

M. Chassin : S'assurer de l'imputabilité, donc la responsabilité, notamment, des gestionnaires, puis, au-delà de l'efficacité, de réfléchir, si je ne m'abuse, parce que c'était dans la lettre, mais à la pertinence des différents... des différents programmes, des différents organismes, ce qui est autre chose que l'efficacité, hein? Puis la pertinence, c'est : Est-ce que c'est quelque chose qu'on devrait faire? Est-ce que c'est encore utile qu'on le fasse? Et là, là-dessus, vous transmettiez d'ailleurs, en annexe, la liste des organismes et fonds spéciaux relevant de chacun. Je n'ai pas personnellement constaté un grand, grand ménage, un grand vent de fusions et de réductions, mais il y en a eu dans le projet de loi n° 7, et, parfois, c'était difficile, je le concède, par ailleurs. Est-ce que c'est tout ou est-ce qu'il y en a encore? Est-ce que... autrement dit, est-ce que le chantier, par exemple, de l'efficacité de l'État concerne aussi la pertinence?

Mme Duranceau : ...tout à fait, c'est un des piliers de... un des trois piliers de notre chantier. C'est de revoir les programmes, s'assurer, justement, de leur pleine efficience.

M. Chassin : ...rapport public des activités de cette... Parce que ça, c'est la partie qui est toujours difficile, Mme la Présidente du Conseil du trésor.

Mme Duranceau : Oui, ça fait partie de notre stratégie de gestion de dépenses. On va arriver à réduire... à réduire nos coûts si on fait les choses différemment. Si on veut maintenir les services, il faut faire les choses différemment.

M. Chassin : Absolument. Et, en termes de réflexion, j'imagine qu'il y a une évaluation qui est faite. Il y avait de l'évaluation, en fait, de programmes, là, déjà, mais on n'a jamais accès à ces résultats-là, et ça, c'est la partie qui, pour... dans le débat public, entre autres, là, manque énormément. Est-ce qu'on recommande tout le temps le maintien ou l'ajout de ressources? Est-ce que, parfois, on se dit : Oui, c'est peut-être moins efficace ou ça pourrait être fusionné? Cette discussion-là, on ne l'a pas dans le public, puis on ne l'a certainement pas entre élus.

Mme Duranceau : ...A.9, page A.9 du volet I...

M. Chassin : Oui, la stratégie.

Mme Duranceau : ...de la stratégie de gestion de dépenses, pilier 3, Maximiser les dépenses de transfert, c'est tous les programmes, ça, puis les subventions. Ça va être analysé, puis, dans le contexte de ça, on va pouvoir rendre compte.

Le Président (M. Laframboise) : Merci. Il y a eu un dépassement d'une minute, mais le Parti libéral vous a fait grâce de cette minute. Parfait. Donc, M. le député de Marguerite-Bourgeoys, pour 21 min 2 s.

M. Beauchemin : Merci, M. le Président. Je veux, d'entrée de jeu, là... Tantôt, on me demandait d'où venaient mes données. Mme la Présidente du Conseil du trésor... on me demandait d'où venaient mes données, on voulait savoir où on parlait de postes, etc., là, tout le... la taille de l'État, le nombre de fonctionnaires à temps plein, les augmentations de cadres, etc., que j'avais ça. Ça fait que, si vous voulez, je vais déposer l'article de journal, de référence, là, que... si vous êtes capable de... d'y avoir accès. J'imagine que, par le Greffier ici, on va être capable, donc on va le déposer, OK? Vous allez l'avoir.

Le Président (M. Laframboise) : ...qui accepte... qui a à accepter...

M. Beauchemin : Accepter ça, M. le Président.

Le Président (M. Laframboise) : ...donc merci de le transmettre au secrétariat. Est-ce que vous souhaitez qu'il soit rendu public ou distribué aux membres seulement?

M. Beauchemin : Ça peut être distribué au public.

Le Président (M. Laframboise) : Au public et aux membres, parfait. Donc...

M. Beauchemin : C'est bon?

Le Président (M. Laframboise) : C'est bon...

M. Beauchemin : Oui? D'accord.

Le Président (M. Laframboise) : ...techniquement, et... Vous allez le transmettre?

M. Beauchemin : Oui.

Le Président (M. Laframboise) : Donc, allez-y.

M. Beauchemin : Ça part.

Le Président (M. Laframboise) : Parfait.

M. Beauchemin : Alors, vous voyez, on travaille efficacement, on vous fournit une information, vous allez pouvoir faire vos propres analyses, basées sur des gens qui sont avec une vision optimale.

Je veux vous amener sur un sujet qui est assez important, on en parle dans plusieurs... dans plusieurs groupes, là, le Centre d'acquisitions gouvernementales, le CAG, qui a été créé pour fournir aux ministères et aux organismes publics les biens et services dont ils ont besoin dans le but d'optimiser les acquisitions gouvernementales et générer, là, des économies. Cependant, l'an dernier, là, le rapport du Vérificateur général du Québec sur le CAG a été très décevant. On veut faire le suivi sur les mesures qui ont été amorcées, et nos questions, là, de l'an dernier qui étaient par rapport au CAG, là, on veut juste prolonger là-dessus. Donc, je vous mets, là, en place, là, ce que j'essaie de... où est-ce qu'on veut s'en aller.

Donc, selon l'audit, là, le CAG ne parvenait pas à réaliser une part importante des regroupements d'achats prévus dans sa planification annuelle des acquisitions gouvernementales. Donc, ici, on a encore un autre exemple, là, dont... on veut dire quelque chose, on veut faire quelque chose, on planifie quelque chose, mais on a de la misère à livrer, puis ce n'est pas moi qui le dis, là, c'est la Vérificatrice générale. «Plusieurs regroupements d'achats visant à répondre aux besoins des ministères ne se sont pas réalisés, ce qui limite l'efficacité de ce regroupement. Le CAG n'évalue pas adéquatement les économies générées par les acquisitions regroupées.» Encore une fois, on n'est pas capables, donc, de mesurer ou quantifier le succès, comment qu'on définit la réussite.

«L'utilisation des modes d'attribution de contrats qui tiennent davantage compte de la qualité de l'achat du... l'achat québécois et du développement durable demeure un défi pour le CAG.» On s'entend, là, dans un contexte de guerre tarifaire, où est-ce que nos voisins du Sud ne respectent pas des ententes, bien, nous, on est... maintenant, on devrait avoir le même minimal réflexe de dire : On va acheter québécois en premier. Malheureusement, ça semble être encore un énorme défi, là, pour le CAG d'agir ainsi. «Et l'information que dispose le CAG ne permet pas de suivre adéquatement les acquisitions regroupées et de rendre compte de leurs performances.»

Donc, les quatre derniers points, là, que je vous ai mentionnés, c'est les constats de la Vérificatrice générale sur le CAG. Maintenant, je vais vous poser des questions. Est-ce qu'on a eu des évaluations sur la planification des contrats?

Mme Duranceau : ...en rapport avec la Vérificatrice générale, ça, là?

M. Beauchemin : Non, par rapport à ce que le CAG doit faire, là. Donc, il y a les évaluations de planification sur les contrats. Est-ce qu'on a analysé comment qu'on procède dans le CAG, là, pour voir comment... où est-ce qu'on a des défauts, où est-ce que ça ne fonctionne pas?

Mme Duranceau : Bien, peut-être, si vous me permettez, je vais passer la parole à M. Desbiens, là, qui est à la tête du CAG. Bien, tu sais, ce que j'aimerais dire avant, par contre, si vous me le permettez, c'est que, tu sais, juste en... c'est en 2024-2025, 562 millions d'économies, là. Ça fait que, tu sais, de l'achat regroupé, ce n'est pas une grande nouveauté là, il y a des économies là-dedans. Ça fait que ça, c'est important. Donc, le CAG fait son travail, puis on espère qu'il en fasse encore plus pour nous faire économiser encore plus.

Vous avez parlé du contexte économique. Je pense que c'est important de souligner, là, qu'on a émis au Trésor deux décrets... deux directives à l'effet... pour pénaliser des fournisseurs étrangers, fournisseurs américains à l'égard de l'adjudication des contrats. Donc, dans le choix, il y a une pénalité, on va quand même choisir en fonction du prix, mais au niveau de... c'est ça... Là, je ne l'explique pas bien, là, mais, bref, on vient pénaliser les fournisseurs étrangers de manière à favoriser les entreprises québécoises. Donc, ça, c'est depuis la mise en vigueur des tarifs, là. Ça fait que ça a été fait en 2025.

M. Beauchemin : ...pourquoi qu'on... dans les... dans le modèle d'évaluation, pourquoi qu'on pénalise les étrangers versus favoriser... Je veux dire, je pense qu'il y aurait moyen de... Mathématiquement, là, au lieu de dire 0,8 fois US, on pourrait dire 1,2 fois Canada ou 1,2 fois Québec, là. Comprenez-vous ce que je veux dire? J'essaie juste de voir la... Pourquoi la mentalité, c'est de pénaliser versus, tu sais, plutôt, de donner plus de points, naturellement, à des produits québécois? C'est du... philosophie, là. J'essaie de comprendre.

Mme Duranceau : Bien, on pénalise les soumissionnaires américains, là. C'est comme ça qu'on l'a structuré parce que ce qu'on veut c'est payer le juste prix, somme toute.

• (17 heures) •

M. Beauchemin : OK. Parce que... Donc, si je comprends bien, là, la réponse, là, c'est parce qu'encore une fois à la fin de tout ça, c'est le meilleur prix seulement. Ça fait que dire 1,2 fois Québec, ce serait augmenter le prix inutilement. D'accord. Est-ce que je peux vous poser une autre question?

Mme Duranceau : Oui, oui, allez-y.

M. Beauchemin : Ça fait que... Est-ce que la planification du CAG, selon vous, là... est-ce qu'elle est adéquate dans le contexte actuel aujourd'hui, avec...

Mme Duranceau : Est-ce que vous pourriez définir «planification»?

M. Beauchemin : Bien, la mise en... mise en place des objectifs associés au CAG, c'est-à-dire, on veut planifier de regrouper, on veut planifier d'optimiser, on veut planifier d'acheter au Québec, on veut planifier... Est-ce que, selon vous, là, tout ce qui a été fait à date, là, va dans la bonne direction? Puis, s'il y aurait des corrections ou des améliorations à faire, lesquelles?

Mme Duranceau : Bien... Puis là c'est là où je laisserai la parole aussi à M. Desbiens, peut-être, pour parler de ce qu'il fait, mais le CAG a fait un plan d'action suivant, là, les recommandations du Vérificateur général puis il fait un rapport sur le suivi de ce plan-là. Donc... c'est ça. Et, après ça... Là, je ne sais pas où vous voulez aller exactement avec votre question, mais, peut-être, je vais devancer, tu sais...

M. Beauchemin : ...en premier, peut-être.

Mme Duranceau : Oui, je voulais juste commenter, tu sais, sur la stratégie d'achats québécois. Tu sais, on a une nouvelle stratégie de marché public, là, qui s'en vient, puis l'achat québécois va être mis de l'avant. Ça fait que, si c'est là où vous voulez aller, est-ce que le CAG devrait acheter plus québécois, bien, je peux laisser M. Desbiens expliquer que... il y a certains éléments dont il s'occupe, certains biens qu'il acquiert, encore faut-il qu'il en existe au Québec, là, donc... Mais, si vous acceptez, on va laisser la parole à...

Le Président (M. Laframboise) : Est-ce qu'il y a consentement?

Des voix : Consentement.

Le Président (M. Laframboise) : Donc, vous vous présentez, avec votre titre, s'il vous plaît.

M. Desbiens (Luc) : Rebonjour. Luc Desbiens, président-directeur général du Centre d'acquisitions gouvernementales.

Alors, pour répondre à votre première question, par rapport à la planification, évidemment, le CAG a été mis en place en septembre 2020. On se souviendra qu'est-ce qu'il y avait en septembre 2020 ainsi qu'en 2021, 2022, donc il y a eu beaucoup d'acquisitions faites pour la pandémie, donc, puis le Vérificateur général a fait ses travaux dans ces données-là. Mais nous sommes vraiment ailleurs aujourd'hui par rapport à la planification des acquisitions gouvernementales, qu'on appelle notre PAG, qui est notre planification des dossiers. C'est sûr que ce n'est pas le CAG qui décide quels dossiers qu'on va faire. On fait ça avec nos clients. Donc, on s'assoit avec Santé Québec maintenant, on s'assoit avec le ministère de l'Éducation, le ministère de l'Enseignement supérieur, qui inclut les collèges et les universités, et les ministères et organismes. On a une... Ça dure à peu près un an de consultations, à savoir quels dossiers qu'on doit mettre dans notre planification annuelle des acquisitions gouvernementales.

C'est sûr qu'une grande partie des acquisitions qu'on doit faire, c'est ceux qui tombent échus. Donc, on fait, historiquement, un achat regroupé, qui tombe échu, le contrat tombe, finalement, là, on arrive à la fin du contrat, et on renouvelle des contrats. Et, à chaque année, on ajoute des nouveaux regroupements d'achats, des produits qu'on n'a jamais faits à contrat.

M. Beauchemin : ...comment... comment vous faites? Donc, est-ce que vous avez commencé avec... on va commencer avec un petit exemple, puis on va additionner, on va additionner, on va additionner, ou vous avez tout de suite commencé avec la Santé comme... comme premier client?

M. Desbiens (Luc) : Bien, c'est sûr que le CAG a été créé à partir de cinq organismes, OK, dont trois organismes qui existaient depuis le début des années 2000, là, qu'on appelait les groupes d'approvisionnement communs, SigmaSanté, le groupe de... le GACEQ et le GACOQ, qu'on appelait. Donc, ces trois entités-là ont formé le CAG. Donc, on ne partait vraiment pas de zéro à ce moment-là. Le «clinch» qu'il y a eu, que je pourrais dire, en début des années 2020, c'est tout le lien avec la pandémie puis la recherche de masques et des produits de protection individuelle, qui a mis de côté un peu les acquisitions autres, puis il n'y avait aussi pas de disponibilité de nos clients pour nous aider à faire les acquisitions. Alors, on a eu du «backlog» à faire, qui s'est fait en 2023, mais... on fait vraiment ça avec nos clients. Puis c'est... surtout, on a commencé avec les dossiers qui étaient déjà en achats regroupés, et puis qu'on a faits, par la suite, en ajoutant... On a des arrêtés ministériels, qu'on appelle, là, des arrêtés pris par chacun des ministres, qui définit les produits qui doivent être faits obligatoirement à contrat. Donc là, on ajoute des produits aux arrêtés ministériels puis on fait des nouveaux dossiers.

M. Beauchemin : Puis c'est correct si je... on peut juste dialoguer directement, là?

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

M. Beauchemin : Ça fait que, donc, en d'autres mots, il y a encore une certaine flexibilité, dans certains ministères, de ne pas passer par le CAG, évidemment, si je comprends bien. C'est ça?

M. Desbiens (Luc) : Évidemment, il y a des dossiers qui ne sont pas visés par arrêté. Donc, on fait des dossiers... on ne fait pas seulement des dossiers qui sont visés par arrêté, on fait des dossiers qui ne sont pas visés par arrêté. Et, dans ces dossiers-là, c'est une adhésion volontaire de chacun des organismes publics.

M. Beauchemin : Pourquoi ça... Pourquoi c'est volontaire?

M. Desbiens (Luc) : Bien, ce n'est pas toujours pertinent de faire un achat regroupé. Donc, ce n'est pas tous les produits qui se... mettons, qui est disponible en achat... qui est proposé.

M. Beauchemin : Parce qu'une des critiques de la part de la VG, c'est qu'il y a eu une augmentation accrue, là, de contrats de gré à gré à l'intérieur du CAG. Ça s'explique comment, ça?

M. Desbiens (Luc) : Bien, ça s'explique surtout par la période qu'elle a fait l'évaluation. Donc, il y a eu une grande période, comme je disais, où est-ce qu'il n'y a pas eu de renouvellement de contrat, parce que les équipes ont été mises à contribution auprès du ministère de la Santé pour acquérir des produits, des EPI, des équipements de protection individuelle. J'étais bien placé pour le savoir, là, j'étais sous-ministre adjoint au ministère de la Santé à ce moment-là, de 2020 à 2024. Alors, on a mis le CAG à contribution. Évidemment, ces retards-là, qu'il a pris dans certains contrats, il a fallu les prolonger. Donc, il y a eu beaucoup de gré à gré qui ont été faits pour prolonger les contrats existants, pour permettre au CAG de reprendre sa vitesse de croisière et de retourner en appel d'offres sur les produits. Donc, il y a eu beaucoup de gré à gré pour éviter les ruptures.

M. Beauchemin : Donc, les lentilles... les lentilles que la VG portait datent... datent un peu, là, si je comprends.

M. Desbiens (Luc) : Oui. Évidemment...

M. Beauchemin : Ça fait que, là, on pourrait avoir une perspective totalement différente si on regardait avec une date de début plus avancée dans le temps.

M. Desbiens (Luc) : Exactement. On a passé à la Commission de l'administration publique, en décembre, et puis on a répondu à à peu près le même type de questions que vous posez.

M. Beauchemin : Je n'étais pas là.

M. Desbiens (Luc) : Mais la commission s'est dite satisfaite de nos réponses, évidemment.

M. Beauchemin : OK. Dans le rapport de la VG, on dit... Je ne sais pas c'est qui qui fait la citation, mais peut-être qu'on va se reconnaître, là : «Le CAG adhère aux recommandations émises et s'engage à apporter des améliorations concrètes au bénéfice de ses clients, fournisseurs et prestataires de services.» Ça peut être des paroles qui viennent de vous, là, ça.

M. Desbiens (Luc) : Malheureusement, je n'étais pas au CAG à ce moment-là. Je suis arrivé en janvier 2025.

M. Beauchemin : OK. Quelles mesures concrètes... Ça, c'est une question que je vous pose, là, avec ce que je viens juste de lire comme citation. Quelles mesures concrètes sont envisagées pour améliorer la performance du CAG et assurer la réalisation d'autres achats prévus qui vont venir? Comme, comment vous allez faire, là, pour vraiment,

là, améliorer la... Là, vous avez trouvé une méthode, là, pour... On additionne, on additionne, on additionne, on a du plus gros volume. Est-ce que c'est seulement... L'objectif, c'est d'augmenter pour que le volume soit toujours le plus gros possible, ou y a-tu d'autres façons de faire en sorte que, disons, au même volume d'achats, on puisse avoir un meilleur prix, ou une meilleure commodité, ou une meilleure qualité? Y a-tu... Qu'est-ce que vous regardez, là?

M. Desbiens (Luc) : Dans la... Dans notre planification stratégique, là, nous n'avons pas juste un indicateur qui... Les économies, évidemment, c'est un indicateur important puis qu'on respecte depuis le début de la création du CAG, mais il y a d'autres indicateurs, comme l'achat québécois, à titre d'exemple. Puis le CAG a complètement changé ses stratégies d'approvisionnement pour essayer d'atteindre aussi ses cibles d'achats québécois, qui n'est quand même pas évident à faire, considérant les types de produits qu'on acquiert au CAG.

Évidemment, 80 %, c'est le réseau de la santé. Donc, il y a les médicaments, il y a des équipements médicaux, donc il y a des produits qui ne sont pas faits au Québec. Mais on a des stratégies, là, qu'on utilise de plus en plus, je vous dirais même... je vais déboulonner un mythe aujourd'hui, là, le plus bas soumissionnaire conforme, unique, là, on s'éloigne de ça de façon intensive, là. On n'est plus vraiment là-dedans.

Je vais vous donner un exemple, si vous permettez. Ce qu'on fait maintenant, c'est des contrats à commande. Donc, au lieu de mettre seulement un soumissionnaire à contrat, on met tous les soumissionnaires qui sont à l'intérieur de 10 % du prix du plus bas. Donc, si je vais en soumission pour un produit, et puis j'ai un soumissionnaire qui est fourni à 1 \$, un autre fourni à 1,05 \$, il y a... un autre fourni à 1,15 \$. Bien, on va mettre les deux à contrat, lui à 1 \$ et lui à 1,05 \$, puis on va offrir ça à nos clients. Nos clients adorent cette façon de faire là, parce qu'il a le choix. Il a le choix de choisir lui à 1 \$ ou à 1,05 \$ en fonction de la valeur. Donc, un établissement pourrait dire : Moi, je vais prendre lui à 1 \$ parce qu'il est moins cher. Puis l'autre pourrait dire : Moi, je vais prendre lui 1,05 \$, parce que c'est le fournisseur que j'utilise déjà, et, en plus, je n'aurais pas à changer mes protocoles de soins, je n'aurais pas à refaire la formation et, en plus, les infirmières aiment bien le produit parce qu'il se manipule mieux puis il est plus efficace, il est plus rapide. Donc, il a le choix de choisir entre deux fournisseurs. Et puis, en plus, si on a un bris d'approvisionnement en cours de contrat, bien, on a toujours un «backup» avec un deuxième. Donc...

M. Beauchemin : ...c'est-tu souvent le cas?

M. Desbiens (Luc) : Quasiment dans tous les cas, maintenant, on l'utilise. Pas «tous», là, je ne pourrais pas dire «tous», mais, à chaque fois que c'est pertinent de le faire, on le fait. Donc, ça, c'est une...

M. Beauchemin : Ça fait qu'on a décentralisé le processus décisionnel vers le client un peu, là.

M. Desbiens (Luc) : Bien, on met plus de gens... plus de fournisseurs à contrat dans... en plus, on augmente la probabilité qu'on ait des fournisseurs québécois à contrat, puis, en plus, on donne au client le choix, effectivement, de choisir.

Un deuxième élément qu'on fait aussi très souvent maintenant, c'est les lots. Donc, on s'est déjà fait dire, au CAG, qu'un achat regroupé, c'est un gros achat, il y a juste les gros qui sont capables de répondre, et puis les petites PME ne sont pas capables de répondre. Maintenant, on fait des lots, donc on fait un appel d'offres puis on va à cinq lots, mettons, on peut avoir des lots régionaux spécifiques pour une région ou spécifiques pour un produit.

• (17 h 10) •

M. Beauchemin : Est-ce que vous avez de la flexibilité pour, justement, peut-être, si le lot est trop gros encore de, sur le spot, là, comme ça, de décider de modifier, justement, vos paramètres, pour pouvoir...

M. Desbiens (Luc) : Effectivement.

M. Beauchemin : OK. Vous avez... vous avez encore de la flexibilité.

M. Desbiens (Luc) : Les stratégies nous appartient... Nos stratégies nous appartient. Je vous donne un exemple, là, dans le lait, les produits laitiers. Donc, on pourrait faire un lot pour l'ensemble du Québec. On comprend qu'il y aurait probablement juste un fournisseur qui serait capable de répondre pour l'entièreté du Québec, mais il existe des laiteries un peu plus locales qui ont une capacité de distribution vraiment limitée dans une région donnée. Bien, on va faire un lot dans cette région-là, versus d'autres lots dans d'autres régions ou d'autres lots regroupés dans d'autres régions.

M. Beauchemin : ...distinction entre propriétés intellectuelles québécoises ou pas. Est-ce que vous faites une distinction entre distributeurs versus fabricants? Est-ce que vous faites une distinction...

M. Desbiens (Luc) : Pour l'instant, notre indicateur, c'est une adresse et des... il y a une... comment je pourrais dire... une définition, je ne sais pas si tu l'as précisément, là... Mais c'est une présence significative au Québec.

M. Beauchemin : OK, mais ça peut être un...

M. Desbiens (Luc) : Ça pourrait être un distributeur.

M. Beauchemin : Ça peut être un distributeur. Ça n'a pas besoin d'être le manufacturier.

M. Desbiens (Luc) : Oui. Ça pourrait être un distributeur d'adresse d'affaires.

M. Beauchemin : OK. Ça fait que... Parce que ça, c'est quand même une lacune qui avait été soulevée, là, par le VGQ, là, le Vérificateur général. Est-ce qu'il y a l'intention, dans votre équipe, de faire, justement... Parce que le secteur manufacturier, veux veux pas, là, on est en déclin au Québec, là, on l'a remarqué, là, depuis les huit dernières années. On peut peut-être aider, donner un coup de pouce en... justement, à prix égal, ou peut-être à l'intérieur du 10 %, plus favoriser un distributeur qui distribue quelque chose qui est manufacturier au Québec versus ce qu'il distribue qui n'est pas fait au Québec.

M. Desbiens (Luc) : ...on est en discussion, à l'interne, effectivement, d'essayer d'aller influencer le choix du distributeur, parce que, nos appels d'offres, ce n'est pas pour un produit, là. Si je prends le produit d'épicerie à titre d'exemple, il y a à peu près 1 000 produits à l'intérieur d'un appel d'offres. Donc, on comprend qu'on ne fait pas un appel d'offres pour de la mayonnaise, un appel d'offres pour le ketchup, puis un appel d'offres... puis il y a 1 000 camions qui arrivent au centre hospitalier par semaine. Donc, c'est un distributeur.

Là, on est en train de cogiter, justement, sur qu'est-ce qu'on pourrait faire pour forcer un distributeur à aller chercher des fournisseurs québécois plutôt que des fournisseurs étrangers. Donc, on travaille sur des options, là, qui va peut-être arriver dans les prochains appels d'offres.

M. Beauchemin : Mais, parenthèse, il y a eu, malheureusement — vous devez être au courant — la mise en arrêt, là, de Colabor pendant un bout de temps, qui est un fournisseur important pour les hôpitaux, là, du Québec, qui eux, majoritairement, se fournissent de producteurs québécois versus les autres. Il y a Loïselle aussi qui est pas mal québécois, là, en termes de fournisseurs.

Mais les autres, c'est un peu partout, là, c'est le Nord-Est américain, l'Ontario et le Québec inclus. Ça fait que c'est difficile de sourcer, là, d'avoir la source en tant que telle, mais...

M. Desbiens (Luc) : Oui, bien, Colabor était un de nos clients, donc, c'est un de nos contrats, c'est un de nos appels d'offres. Donc, on a travaillé fort avec Santé Québec, justement, pour s'assurer qu'on n'ait pas de bris de service. Mais, effectivement, on travaille fort pour essayer de trouver des stratégies pour influencer le distributeur à aller chercher des produits québécois, puis...

M. Beauchemin : Même si Colabor, maintenant, fait partie de l'empire de Pierre Karl...

M. Desbiens (Luc) : Il soumissionnera, au besoin.

M. Beauchemin : ...en autant qu'il puisse avoir des fabricants québécois fiables, ce serait important.

Comment le gouvernement, selon vous... Je retourne à vous, Mme la ministre, je ne veux pas que vous sentiez que je vous abandonne, là. Comment le gouvernement compte améliorer la fiabilité des données et des méthodes utilisées pour évaluer les économies générées par le CAG?

Mme Duranceau : Ça va être M. Desbiens qui va répondre à ça.

M. Beauchemin : Je vous donnais une chance.

M. Desbiens (Luc) : Je réponds?

M. Beauchemin : Oui.

M. Desbiens (Luc) : On a toujours sous-estimé les économies au CAG depuis sa création, donc il y a eu un choix fait en disant : Si on n'est pas capable d'avoir des données fiables, on va prendre le minimum qui... qu'on est capable de justifier. Il y a eu, justement, le VGQ qui a mentionné qu'on sous-estimait les économies, qu'on n'était pas capable de l'avoir de façon précise et en totalité. Donc, ça fait partie de notre plan d'action. Cette action-là est complétée. Donc, on a mis en place une nouvelle méthodologie qui va permettre de faire une évaluation des économies sur 100 % des regroupements d'achats que nous avons dès cette année.

M. Beauchemin : OK, merci. Combien de temps qu'il me reste?

Le Président (M. Laframboise) : 10 secondes.

M. Beauchemin : Bien, voilà. Merci beaucoup.

Document déposé

Le Président (M. Laframboise) : Merci. Tout d'abord, je confirme le dépôt du document sur Greffier. Donc, il est maintenant public.

Puis, avant de poursuivre, je comprends que la ministre fournira l'étude sur la gestion des dépenses en lien avec le réaménagement des bureaux, suite à une question du député de Marguerite-Bourgeoys dans le bloc précédant celui-ci, d'ici la fin de la séance ou sinon par courriel à la commission après la séance.

Mme Duranceau : ...on va fournir réponse à la question, là. On ne va pas pour fournir... Il n'y a pas de rapport, là.

Le Président (M. Laframboise) : OK. Donc, vous allez répondre à la question puis vous allez nous fournir les documents.

Mme Duranceau : Oui.

Le Président (M. Laframboise) : C'est bon. Parfait. Donc, maintenant, nous passons au bloc du gouvernement. Donc, c'est 12 minutes, et on commence avec le député de Beauharnois.

M. Reid : Merci, M. le Président. Mme la ministre, chers collègues, c'est un retour pour moi en commission parlementaire, il y a longtemps que je ne me suis pas présenté ici, c'est très agréable.

On a parlé du... on va parler du projet de loi n° 7, Mme la ministre. Le 5 novembre 2025, vous avez déposé le projet de loi n° 7, qui s'intitule Loi visant à réduire la bureaucratie, à accroître l'efficacité de l'État et à renforcer l'imputabilité des hauts fonctionnaires. Je rappelle ici que ce projet de loi visait à moderniser l'État québécois en simplifiant ses structures et en renforçant l'imputabilité de ses hauts dirigeants. Ce grand chantier, vous nous en avez parlé un petit peu tantôt, inscrit dans la volonté exprimée par le premier ministre dès son discours d'ouverture en septembre 2025, lequel a été adopté le 1er avril 2026. Il introduit des mesures concrètes touchant plus de 40 entités gouvernementales. On parle ici de fusions, abolitions de structures, transferts de responsabilités ainsi qu'un allègement des redditions de comptes à faible valeur ajoutée. Le tout, bien entendu, sans compromettre la transparence de l'État.

Sur le plan de l'imputabilité, la loi introduit également des mécanismes structurants pour les titulaires d'emplois supérieurs. On parle ici de l'instauration d'un stage probatoire et la clarification des attentes liées à leur rôle. Ce sont des outils ou c'est des outils concrets pour s'assurer que ceux et celles qui occupent des postes stratégiques livrent des résultats concrets pour les Québécoises et les Québécois.

Mme la ministre, notre gouvernement et vous en même temps avez eu... avez eu le courage de revoir des façons de faire souvent intouchées depuis quelques années, depuis plusieurs années. Il s'agit d'un premier jalon, d'une démarche plus large qui vise à bâtir un État plus agile, plus efficace et plus responsable.

Mme la ministre, maintenant que la loi est adoptée, pour le bénéfice de ceux qui nous écoutent et de nombreux citoyens, est-ce que vous pouvez nous expliquer comment se déroule la mise en oeuvre de ces dispositions et quelles sont les prochaines étapes du grand chantier sur l'efficacité de l'État? Vous en avez parlé tantôt, vous avez élaboré sur certains piliers, mais j'aimerais en entendre davantage, s'il vous plaît.

Mme Duranceau : Oui, bien, merci pour la question. Donc, je pense que c'est structurant, là, ce qui est en train de se produire. D'ailleurs, je vais en profiter pour remercier toute l'équipe du Secrétariat du Conseil du trésor qui est là, parce que si on est capable d'avancer, honnêtement, c'est parce qu'ils portent... tous ensemble, là, ils portent ces changements-là puis ils y croient. D'ailleurs, M. Nikolas Ducharme, oui, qui est là, qui est le grand, quoi? manitou, c'est-tu ça?

Une voix : ...

Mme Duranceau : C'est ça, exactement, de notre projet d'efficacité de l'État. Puis le PL n° 7, c'était peut-être le premier morceau de robot, si on peut faire cette référence-là. Puis l'idée, c'est d'avoir un projet de loi comme ça, un omnibus qui va revenir à chaque... à chaque session, un peu comme les Affaires municipales ont un omnibus pour des changements législatifs, même chose au ministère des Finances, qui a son omnibus pour les mesures fiscales. Donc, d'avoir un omnibus efficacité de l'État pour que tous les ministères et organismes sachent que : Heille, ça, telle affaire, il faut changer ça, qu'ils n'aient pas besoin d'attendre d'avoir un projet de loi. Par ailleurs, ils savent qu'il y a un mécanisme qui est là deux fois par année, où ils peuvent soumettre leurs changements.

Donc, ça, je pense que c'est très constructif puis porteur, puis ça envoie un message aussi. L'efficacité de l'État, ce n'est pas juste une affaire d'un gouvernement à un moment donné, c'est un changement que l'administration publique embrasse puis veut poursuivre. Donc, je pense que ça envoie un signal qui est fort. Ça fait qu'il y a eu... Donc, il y a eu le PL n° 7, qui était... qui visait à réduire la bureaucratie, accroître l'efficacité de l'État puis renforcer l'imputabilité des hauts fonctionnaires. Et un prochain omnibus, ce serait probablement un peu un titre similaire, parce que ça va être ça, l'objectif, à chaque fois.

• (17 h 20) •

Puis on a eu aussi un projet de loi qui était porté par notre collègue de Beauce-Sud, qui modifiait... c'était la Loi modifiant diverses dispositions principalement aux fins d'allègement du fardeau réglementaire et administratif. Donc, là aussi, quand je dis qu'on fait les choses de manière structurée, ce projet de loi là, un paquet de rapports, de reddition de comptes... Tu sais, des fois, si je prends, pour ma part, là, quelque chose qui relevait de moi, donc, le rapport sur l'application de la... mais...

Une voix : ...

Mme Duranceau : La Loi sur l'administration publique. C'est une loi qui a été mise en vigueur en 2000, si je ne me trompe pas, puis là on est en 2026, puis on faisait encore des rapports d'application d'une loi votée il y a 20 ans... 25 ans, 26 ans. Donc, à un moment donné, elle est... elle est intégrée, cette loi-là, dans les bonnes pratiques. Les pratiques ont évolué puis on n'a plus besoin de faire rapport tout le temps là-dessus. Donc, ça, c'est un exemple, celui-là, bien concret.

Puis, vous savez comme moi, là, on fait des rapports, on les lit, on les corrige, une autre personne passe dessus. Donc, combien d'heures sont libérées par l'abolition d'une multitude de rapports, bien, c'est comme ça qu'on va améliorer notre efficacité de l'État. J'ai répondu à des questions sur la réduction des ETC, bien, c'est un bel exemple. On réduit des ETC sans toucher aux services aux citoyens. Alors, c'est ça, toute la démarche qui, je pense, est constructive par rapport à l'efficacité de l'État.

Le grand chantier qui est... qui est mis de l'avant, il y a trois piliers... Puis là je ne sais pas j'ai combien de temps, parce que je peux vous parler de ça pendant des heures.

Le Président (M. Laframboise) : Il reste six minutes au gouvernement.

Mme Duranceau : OK. Donc, trois piliers. Le premier, c'était d'optimiser l'organisation du travail puis les structures administratives; le deuxième, renforcer la saine gestion des dépenses de fonctionnement et des investissements; puis le troisième, j'en ai parlé tantôt avec le député de Saint-Jérôme, maximiser l'impact des dépenses de transfert de l'État.

Donc, premier pilier, comment on organise le travail, ce sont les structures. Donc, on a parlé d'organismes qu'on a fusionnés ou abolis. Donc, on revoit les structures qui sont lourdes, qui gagnent à être mutualisées ou distribuées autrement. C'est ça, notre premier pilier.

Le deuxième pilier, saine gestion des dépenses de fonctionnement. Ça, c'est les dépenses de l'État, de manière générale. Je ne sais pas, moi, certains contrats d'approvisionnement, on a parlé du CAG, ça fait que c'est là-dedans. Ensuite de ça, s'assurer que nos investissements, que chaque dollar est bien investi, c'est toute notre gestion du PQI, s'interroger sur nos devis techniques puis ce qu'on définit comme besoins. Puis ces besoins-là, ils vont coûter combien après? Puis il y a-tu moyen d'arriver au même résultat, mais en définissant peut-être moins les besoins, puis on va laisser le marché nous proposer des choses qui vont nous permettre d'atteindre nos résultats à meilleur prix. Ça fait que ça, c'est le deuxième pilier.

Puis le troisième pilier, bien, c'est, justement, de s'interroger sur nos missions essentielles... nos services essentiels, nos missions essentielles et notre panier de services. Et, bien, à travers ça, c'est les programmes, hein, qui financent un paquet de services à la population. Donc, l'analyse qui va être faite globalement puis par ministère, c'est de s'interroger sur, OK, qu'est-ce qui est essentiel, qu'est-ce qui est le panier de services, puis est-ce que ce que j'offre comme service additionnel, c'est encore ça dont la population a besoin ou il faudrait transformer notre façon de faire.

Puis je pense aussi, à travers tout ça, il y a l'intelligence artificielle puis il y a le numérique. Tu sais, s'il y a une chose qui va transformer de manière fulgurante les façons de faire, c'est l'intelligence artificielle puis le numérique.

Le Président (M. Laframboise) : ...3 min 36 s.

M. St-Louis : Merci, M. le Président. Mme la ministre, chers collègues. Mme la ministre, j'aimerais qu'on revienne sur la réduction des ETC. On en a beaucoup parlé, vous me direz, mais tellement de chiffres ont été mis de l'avant, les chiffres... le chiffre net absolu, les cibles 2018, les nouvelles cibles. J'aimerais ça reprendre avec vous la chronologie de tout ça pour que... pour la compréhension des gens qui nous écoutent, et puis l'impact de l'exemple que vous avez effleuré, là, du retour des infirmières dans le réseau de la santé, qui étaient en agence autrefois, donc, qui vient, à mon avis, fausser le calcul. Alors, j'aimerais vous entendre.

Mme Duranceau : OK, bien, première promesse en 2018, on va réduire de 5 000 ETC global, là, fonction publique, hors fonction publique. Cette promesse-là a été atteinte, on le voit dans notre stratégie de gestion de dépenses 2023-2024, publiée et approuvée, 380 millions d'économies. Ça, c'était une première promesse remplie. Deuxième promesse, annoncée l'année dernière, 5 000 ETC; 4 000, fonction publique, 1 000, hors fonction publique. Donc, fonction publique, ce sont... c'est l'administration de l'État. Donc, on est en voie d'atteindre l'objectif de 4 000, on est à 3 106, au moment où on... bien, en tout cas, au 31 mars. Et ça a été fait de manière très chirurgicale, là, ce n'était pas... c'était raisonnable. On parle de postes qui... de départs à la retraite, de congédiements, de démissions et de gel de recrutement, donc, et de répartition du travail qui s'est faite autrement, pour ne pas affecter les services à la population. Ça fait que ça, ce chiffre-là, au niveau de la fonction publique, il va être... il va être atteint, on est déjà à 3 106 sur 4 000.

Maintenant, fonction publique, réduction de 1 000, on est à 434. Pourquoi? Bien, le hors fonction publique, ce sont les réseaux, hein, ça fait que c'est le réseau de l'éducation, c'est le réseau de la santé. On n'a pas prévu de gel d'embauche de ce côté-là parce que ça, c'est des services directs à la population. Bon, tout le monde doit faire des efforts budgétaires, d'où le 1 000 qui est... qui est prescrit. Mais, tu sais, un bon exemple d'augmentation d'ETC dans le milieu de la santé, c'est l'ouverture des maisons des aînés, ça a pris du monde pour ça. 46 maisons des aînés. Ça a pris des gens, là, des préposés, des infirmières pour aller travailler là. On a voulu réduire la main-d'œuvre indépendante. Donc, ce qu'on payait aux agences, on a économisé des centaines de millions avec ça. Bien, il a fallu

remettre des infirmières sur notre «payroll». Préposés aux bénéficiaires, on en a embauchés, là, suite à la pandémie, il y a eu une... un effort, là, colossal, je pense que c'était 10 000 préposés aux bénéficiaires, parce qu'on avait besoin de monde dans nos hôpitaux.

Alors, ça, évidemment, les oppositions, elles ne font pas ces nuances-là ou, tu sais, elles ne s'attardent pas à le nuancer, mais, à un moment donné, on veut des profs, on veut des aides à la classe, on veut, tu sais, des travailleurs de la santé dans les maisons des aînés. Bien, je veux dire, il faut les embaucher. Donc, je pense que ces nuances-là sont importantes à faire quand on dit : Ah! ça a augmenté de 100 000. Attention, là. Ça a augmenté, il y a des services directs qui sont liés à cette augmentation-là. Et 92 % de l'augmentation, là, du 108 000, je pense, 92 %, c'est pour les réseaux de la santé et de l'éducation. Puis j'en parlais tantôt, tu sais, dans mon comté, ils ont... ils me le disent. Augmentation de la clientèle, 6 %, augmentation de la masse salariale, donc de services directs à l'élève, 65 %. Donc, tu sais, je ne l'invente pas, là.

On peut critiquer, là, tant qu'on veut, mais il n'y a jamais un gouvernement qui a dépensé autant... investi, je dirais, autant sur... dans les services à la population. J'aimerais rappeler aussi que, tu sais, on était en rattrapage, là, par rapport à l'austérité libérale des années qui nous ont précédées. Juste pour la forme, là.

Adoption des crédits

Le Président (M. Laframboise) : Merci. Le temps alloué à l'étude du volet Conseil du trésor des crédits budgétaires du portefeuille Conseil du trésor, Administration gouvernementale et Efficacité de l'État étant presque écoulé, nous allons maintenant procéder à la mise aux voix des crédits.

Le programme 1, intitulé Soutien au Conseil du trésor, est-il adopté?

Des voix : Adopté.

Des voix : Sur division.

Le Président (M. Laframboise) : Sur division, adopté sur division. Le programme 2, intitulé Soutien aux fonctions gouvernementales, est-il adopté?

Des voix : Adopté.

Des voix : Sur division.

Le Président (M. Laframboise) : Adopté sur division. Le programme 3, intitulé Commission de la fonction publique, est-il adopté?

Des voix : Adopté.

Des voix : Sur division.

Le Président (M. Laframboise) : Adopté sur division. Le programme 4, intitulé Régimes de retraite et d'assurances, est-il adopté?

Des voix : Adopté.

Des voix : Sur division.

Le Président (M. Laframboise) : Adopté sur division. Le programme 5, intitulé Fonds de suppléance, est-il adopté?

Des voix : Adopté.

Des voix : Sur division.

Le Président (M. Laframboise) : Adopté sur division.

Compte tenu de l'heure, la commission suspend ses travaux jusqu'à 17 h 35, où elle entreprendra l'étude du volet Conseil du trésor — Autorité des marchés publics des crédits budgétaires du portefeuille Conseil du trésor, Administration gouvernementale et Efficacité de l'État. Merci. On se revoit tantôt.

(Suspension de la séance à 17 h 29)

(Reprise à 17 h 35)

Le Président (M. Laframboise) : À l'ordre, s'il vous plaît! Ayant constaté le quorum, la Commission des finances publiques reprend ses travaux.

La commission est réunie afin de procéder à l'étude du volet Conseil du trésor, Autorité des marchés publics, des crédits budgétaires et du portefeuille Conseil du trésor, Administration gouvernementale et Efficacité de l'État pour l'exercice financier 2026-2027. Une enveloppe d'une heure a été allouée pour l'étude de ces crédits.

Mme la secrétaire, y a-t-il des remplacements?

La Secrétaire : Oui, M. le Président. Mme Hébert (Saint-François) est remplacée par M. Provençal (Beauce-Nord); Mme Mallette (Huntingdon) est remplacée par M. Reid (Beauharnois); et Mme Zaga Mendez (Verdun) est remplacée par M. Leduc (Hochelaga-Maisonneuve).

Autorité des marchés publics

Discussion générale

Le Président (M. Laframboise) : Merci, Mme la secrétaire. Nous allons procéder à une discussion d'ordre général par blocs, incluant les questions et les réponses. Je suis maintenant prêt à reconnaître une première intervention de l'opposition officielle. M. le député de Marguerite-Bourgeoys, pour 17 min 51 s.

M. Beauchemin : Merci beaucoup, M. le Président. On va juste vous demander de tenir le temps pour nous parce qu'on a un problème de... d'ordinateur. Voilà.

D'entrée de jeu, j'aimerais... j'aimerais beaucoup, si c'est possible, de remercier les gens de l'Autorité des marchés publics pour l'immense travail que vous faites à mettre en place des processus, à faire en sorte qu'on puisse avoir des vérifications, à s'assurer que, pour les Québécois, les gens qui paient, en bout de piste, là, OK, avec leur argent... que le gouvernement met en place les paramètres, les cadres, les mesures nécessaires pour s'assurer, là, qu'on puisse en avoir pour notre argent, minimalement. Donc, un gros merci, là, pour ce que vous faites.

Je vais... je vais vous parler... je vais vous parler de SIFA, puis je vais vous parler, évidemment, de Santé Québec. Je vais vous parler, évidemment, de la... des recommandations que vous avez faites pour la Société de l'assurance automobile du Québec, le fameux SAAQclic, puis je vais vous parler, là, du DSN, OK, donc, en entrée de jeu. J'ai deux blocs, ça fait que je vais essayer de séparer ça moitié-moitié, puis ça se peut qu'on s'enfarge puis qu'on parle trop longtemps sur un sujet, ça fait que peut-être qu'on va hypothéquer un autre, mais on verra.

Donc, vous avez émis, la semaine dernière, une décision accablante entourant la mauvaise gestion des fonds publics au sein de... du MSSS et de Santé Québec. La gouvernance du projet SIFA a été bâclée, les fonds publics gaspillés. On parle d'un projet stationné, parqué à 400 millions de dollars, avec des coûts, là, de 723 000 \$ par mois juste pour être suspendu, un frais, là, de 175 millions de dollars pour être résilié. J'aimerais donc vous entendre là-dessus. Pouvez-vous nous expliquer le processus, ce qui vous a amenés, là, à vouloir enquêter, là, sur SIFA?

Le Président (M. Laframboise) : ...

Des voix : Consentement.

Le Président (M. Laframboise) : Consentement. Donc, vous allez vous nommer et vous présenter.

M. Trudel (Yves) : Bonjour. Alors, merci, M. le Président. Yves Trudel, je suis président-directeur général de l'Autorité des marchés publics.

Concernant votre question, donc, ce qui nous a amenés à s'intéresser au projet SIFA, c'est deux dénonciations que nous avons reçues, anonymes, à l'effet qu'il y avait des problématiques dans le cadre du contrat SIFA. Donc, nos équipes se sont intéressées à regarder où était la problématique. On a débuté l'enquête, puis ça a résulté par la décision que vous avez lue il y a deux semaines.

M. Beauchemin : Donc, c'était un processus où les gens peuvent dénoncer ce qu'ils voient, ce qu'ils entendent, puis ça reste anonyme. Ces gens-là peuvent... Quand ça arrive, là, ça, vous avez ce genre d'entrées là, d'informations là qui rentrent, là, j'assume que vous trouvez... vous avez une façon de vérifier : c'est-tu valide, c'est-tu... puis là vous avancez dans votre processus d'enquête. Avant de le faire, j'assume, là, pour valider si ça vaut la peine ou pas, vous vérifiez, il y a un certain mécanisme de vérification avant d'aller de l'avant?

M. Trudel (Yves) : Tout à fait. Donc, absolument, on ne prend pas pour acquise que les dénonciations... ce que les dénonciateurs nous disent. On vérifie toujours, au début, on regarde si ça fait du sens un peu, ce qui nous a été dit, si c'est le cas, et, à ce moment-là, après quelques vérifications, on finit par ouvrir un dossier d'enquête puis aller de l'avant dans le dossier parce qu'il y a matière à enquêter.

M. Beauchemin : OK. J'aimerais ça juste valider quelques points, là, ici. Vous avez dit que les coûts... dans votre rapport, dans votre décision, les coûts ont explosé aux points 2.1, 2.2, c'est un peu technique, là, mais juste, vous comprenez ce que je dis sûrement, là, les coûts ont passé, là, de 200 à 409 millions de dollars. Point d'interrogation.

M. Trudel (Yves) : Entre autres. Oui.

M. Beauchemin : Entre autres. Puis...

M. Trudel (Yves) : Oui. Donc, la première chose qui a éveillé nos... notre intérêt dans ce dossier-là, c'est l'autorisation qu'avait donné le Conseil du trésor en 2022 pour un projet évalué à 202 millions. Par la suite, on s'est rendu compte qu'il avait été scindé en deux, ce projet-là, donc c'était SIFARH au début, c'étaient finances, approvisionnement et ressources humaines. Et le projet a été scindé en deux. Et le volet SIFA uniquement coûtait 200... coûtait maintenant 409 millions.

• (17 h 40) •

M. Beauchemin : Je ne veux pas prêter de mauvaises intentions, rien de ça, mais en agissant de la sorte, là, est-ce qu'on... on en arrive à donc tomber en dessous d'un certain... un genre de «threshold», un niveau, un endroit où, à partir de ce point-là, on a moins de besoin de l'avoir... de la surveillance ou il y a quand même de la surveillance, peu importe les montants, là?

M. Trudel (Yves) : Il y a de la surveillance, peu importe le montant.

M. Beauchemin : OK. Au MSSS, quand le projet débute, on réalise en avril 2024 que les coûts sont nettement plus élevés pour la portion attribuable au PQI. Ça, c'est ce que vous avez dit. C'est bien ça?

M. Trudel (Yves) : C'est bien ça.

M. Beauchemin : OK. Pouvez-vous nous expliquer les dépassements du PQI budgété interne, là, du MSSS, s'il vous plaît?

M. Trudel (Yves) : Non, je ne suis pas en mesure de vous expliquer le dépassement PQI, bien entendu, le PQI-RI. Non, je ne suis pas en mesure de vous l'expliquer.

M. Beauchemin : OK. Les coûts ont quand même explosé, on l'a vu au niveau du... du PQI, là, puis c'est des budgets qui sont internes à l'intérieur du MSSS. Ça fait partie, là, dans leur façon de voir... eux autres, ils considèrent développement, infrastructure, informatique, etc., comme étant partie, là, de... d'un programme québécois, là, de l'infrastructure. Eux, en fait, ce qu'ils essaient de faire, c'est un lien par rapport à ce que vous, vous avez noté, que les coûts ont explosé. Donc, je vous... je vous mettais ça dans un langage où est-ce qu'on parlait des pics du PQI, là, budget interne, là, du MSSS. Mais, dans la façon que vous, vous l'avez analysé, là, est-ce que vous pouvez nous expliquer comment on en est arrivés à des dépassements de coûts aussi significatifs?

M. Trudel (Yves) : En fait, il y a un volet extrêmement important dans la discussion que vous avez en ce moment avec moi puis dans votre questionnement. On parle beaucoup de dépassements de coûts en informatique. Nos constats en informatique ne sont pas nécessairement des dépassements de coûts, mais une mauvaise évaluation, un mauvais estimé des coûts au départ.

M. Beauchemin : ...ça semble être habituel, là, on le fait tout le temps. On sous-estime, parce que c'est plus facile à avaler la pilule initialement, puis après ça... C'est pourquoi qu'on fait ça?

M. Trudel (Yves) : Il y a différentes raisons. Ça dépend de chacun des contrats, là. Dans chacun des contrats, il y a différentes explications qui nous sont fournies. Mais, honnêtement, on voit que ça pourrait être, par exemple : Bien, je veux absolument que mon projet soit autorisé, donc je vais mettre les chiffres pour avoir l'autorisation.

M. Beauchemin : Une fois que tu as le bras dans le tordeur, ce n'est pas la fin du monde.

M. Trudel (Yves) : Une fois que je vais avoir conclu le contrat puis que ça va partir, bien, on verra à ajuster tout ça. Parfois, c'est vraiment... je focusse sur la solution technologique sans avoir défini mon besoin d'affaires. Ça, c'est...

M. Beauchemin : Comment on solutionne ça, ce réflexe-là? Parce que ça semble se répéter à plusieurs reprises, à plusieurs endroits dans l'appareil. Comment on... comment on arrête d'avoir ce microbe?

M. Trudel (Yves) : Bien, en fait, c'est un problème qui date depuis des années. Au Québec, on s'est attardés beaucoup, dans les dernières années, au volet construction, hein, c'est plus évident. Un hôpital, une école, des routes, un pont, on le voit, c'est tangible, on voit... on voit ça se bâtir. Il y a eu une commission Charbonneau sur la construction. Donc, on a focussé beaucoup, au Québec, au niveau de la construction, très peu au niveau de l'informatique.

Ce qu'on se rend compte, c'est que, depuis des années, il y a une culture en informatique qui s'est installée, c'est-à-dire qu'on a un besoin. Clairement, mon système est désuet, je ne suis plus supporté, il faut que je change ça sans nécessairement prendre le temps de regarder tout changer. C'est quoi, la valeur ajoutée à la... à ma mission? Quel type de solution j'ai besoin? Pour ça, il faut que je développe mes besoins... Il faut que j'identifie mes besoins

d'affaires, développe mes processus, les mettre à jour. Donc, ma mission, c'est ça. J'ai besoin de bâtir un système pour livrer des services à la population. C'est quoi, le... c'est quoi, mes besoins? Une fois que ça, c'est bien établi... ça, ils le font rarement. Donc, on est rarement en amont. On est beaucoup... on se dépêche à trouver la solution, puis, quand le fournisseur arrive... ça, c'est les fournisseurs qui nous le disent, quand les fournisseurs arrivent, le contrat est conclu, ils se rendent compte que, mon Dieu, tout est à faire. Ce n'est pas comme c'était proposé, ce n'est pas comme il y a au devis, ce n'est pas comme il y avait dans les documents d'appel d'offres. Donc, c'est extrêmement important, ce volet-là, de bien, bien, bien évaluer le besoin d'affaires puis en faire des processus, pas permettre au fournisseur de venir s'installer puis dire : Mon Dieu, mais tu as... ça, tu n'as pas fait ça, tu as oublié de dire ça, tu ne m'as pas dit que c'était ça.

M. Beauchemin : Pour les gens qui nous écoutent, là, ça fait combien d'années que vous, vous êtes en poste?

M. Trudel (Yves) : À l'Autorité des marchés publics? Sept ans.

M. Beauchemin : Sept ans. Puis, vous, le constat que vous faites actuellement, là, ce n'est pas la première fois, là, que vous en parlez, de ce constat-là, là. Ce n'est pas la première fois que vous dites que c'est effectivement... on est en mode rattrapage, là, département par département, ministère par ministère, on n'a pas de vue d'ensemble, etc. Ça fait au moins depuis l'année après votre arrivée que vous le dites, n'est-ce pas?

M. Trudel (Yves) : Au niveau de l'informatique?

M. Beauchemin : Oui.

M. Trudel (Yves) : Oui, comme à tous les niveaux. Donc, l'Autorité des marchés publics, on s'est donné comme objectif de changer des cultures. Donc, depuis 2020, on est dans une approche où ce qu'on souhaite, c'est que je n'intervienne plus jamais dans ces affaires-là pour changer des cultures. Et je dois vous avouer que, depuis sept ans, ça a évolué énormément, au sein des organismes publics, et pour le mieux. L'informatique a été négligée un peu au niveau des enquêtes, peu importe par quel organisme d'enquête. Comme ça a été négligé un peu, là, on tombe là-dedans, ça a l'air gros. C'est gros, parce que c'est des fonds publics, évidemment, mais je tiens à répéter que ce n'est pas nécessairement des dépassements de coûts, c'est un mauvais estimé des coûts au départ.

M. Beauchemin : ...début que vous êtes en poste, vous le remarquez, que c'est le modus operandi. Depuis le début que vous êtes en poste, vous remarquez l'approche d'y aller de façon départementale, d'y aller de façon isolée, en mode rattrapage, de ne pas avoir une vue d'ensemble. Depuis le début, les planifications sont faites de cette façon-là pour, par la suite, en arriver à se dire : Bien non, mais, finalement, ce n'est pas la bonne solution, on recommence, c'est plus gros. Puis, depuis le début, on a des SAAQclic, SIFA, etc., là, puis c'est... je parle juste des années sous la CAQ, là. Donc, j'essaie de comprendre comment se fait-il... Parce que vous, vous vous rapportez au Conseil du trésor, si je comprends bien...

M. Trudel (Yves) : Oui. L'AMP est un organisme neutre et indépendant, mais, effectivement, je suis sur le portefeuille de l'administration gouvernementale.

M. Beauchemin : C'est ça. Puis là, vous, au Conseil du trésor, vous avez eu plusieurs ministres, là, depuis les sept dernières années, là. J'assume que vous avez ventilé vos doléances là-dessus depuis les sept dernières années?

M. Trudel (Yves) : ...tellement en informatique, mais récemment, oui, depuis, je vous dirais, une année certain. On exprime ce qu'on doit exprimer en informatique auprès des autorités.

M. Beauchemin : Mais donc le gouvernement, l'appareil au niveau des ministres, il n'était pas au courant de ce que vous dites, il n'était pas au courant que ça allait... c'était mal planifié?

M. Trudel (Yves) : En fait, l'année dernière... mais, en fait, le 23 mai dernier, j'ai eu un mandat de la prédécesseure de Mme la ministre, donc Mme LeBel à l'époque, pour faire une veille, je dirais, stratégique sur les problématiques en informatique au Québec.

M. Beauchemin : Puis c'est la première fois?

M. Trudel (Yves) : Que l'AMP avait un mandat de veille? Oui. En informatique, oui.

M. Beauchemin : Ça aurait peut-être dû être fait avant, ça. OK. Encore suite, là, au rapport, là, que je vous mentionnais tantôt, là, vous aviez mentionné... Santé Québec arrive, là, avec le MCN, à recommander l'arrêt du projet après son audit, mais la clause de non-résiliation de 175 millions de dollars fait peur au ministre de la Santé, si je comprends bien. C'est bel et bien ça? Le 175 millions, là, si tu résilles, ça va te coûter 175 millions, ça fait peur un petit peu, là, à la machine?

M. Trudel (Yves) : Effectivement. Donc, s'il y a un manquement important dans ce contrat-là, c'est de ne pas avoir inclus de clause de résiliation. Puis, comme vous pouvez voir dans la décision qu'on a rendue dans ce dossier-là, ils évoquent la raison pour laquelle ils n'ont pas mis la clause de résiliation... c'est que le fournisseur n'aurait pas signé le contrat s'il y avait eu une clause de résiliation, parce que c'est un forfaitaire puis il considérait qu'il prenait tous les risques. Je vous dis ce que le fournisseur nous a dit.

M. Beauchemin : Peut-être, mais, je veux dire, quand on l'a signé, là, c'était quand même assez évident, là, cette clause-là. Le 175 millions, il était clair, net et précis, là. Il n'y a pas eu d'alarme qui a sonné? Nulle part?

M. Trudel (Yves) : Certainement pas.

M. Beauchemin : Incroyable! Bon. Puis là ça, ça a été signé par quel ministère, ce contrat-là?

M. Trudel (Yves) : Ce contrat-là était... c'était coordonné, si vous voulez, par le ministère de la Santé, mais le contrat a été... l'appel d'offres, les documents d'appel d'offres ont été construits par le CIUSSS du Saguenay—Lac-Saint-Jean.

M. Beauchemin : Donc, c'est le ministère de la Santé qui est responsable de ce gâchis-là.

M. Trudel (Yves) : Oui.

M. Beauchemin : OK. Ensuite, là, on entre vraiment, là, dans la poutine gouvernementale, le rehaussement du budget, l'interruption de projets après un an, demi-tergiversations, etc., etc., là, tout ce que vous avez dit, là. C'est quand même assez... assez spécial. Ce qu'on constate, là, c'est que le MSSS n'a pas géré de façon diligente les fonds publics. C'est ma perception, c'est l'interprétation que je fais de vos commentaires. En fait, je pense que vous le dites même, vous-même, clairement. Est-ce que vous pouvez nous expliquer, là, les raisons de votre constat de ça, là?

• (17 h 50) •

M. Trudel (Yves) : Les raisons, c'est que le... le MSSS a donné la responsabilité au CIUSSS du Saguenay—Lac-Saint-Jean d'élaborer les documents d'appel d'offres, d'aller de l'avant avec ça et le MSSS avait la responsabilité budgétaire dans ce dossier-là. De ce qu'on a constaté, c'est qu'à un moment donné le... et ça, c'est ce qui nous a été répondu dans l'enquête, le CIUSSS qui était responsable d'écrire l'appel d'offres a questionné à l'occasion le MSSS pour avoir l'enveloppe, la valeur budgétaire et ils n'ont pas eu de réponse. Alors, ils ont décidé d'aller de l'avant quand même avec la conclusion du contrat.

M. Beauchemin : Incroyable!

M. Trudel (Yves) : Et, bien, à la conclusion du contrat, comme vous le voyez, le MSSS s'est rendu compte qu'il manquerait d'argent.

M. Beauchemin : Incroyable. Donc, qui est responsable de ça? C'est qui?

M. Trudel (Yves) : Dans le sens de... Pardon, je saisis mal.

M. Beauchemin : Bien, de... de ne pas avoir compris que ça allait être... que ça allait être ça et qu'il allait manquer d'argent. Qui est... Qui n'est pas... Qui a manqué cette vision-là?

M. Trudel (Yves) : Clairement, dans le contexte du... de la signature du contrat, c'est le MSSS.

M. Beauchemin : Puis il n'y avait pas d'audit de la part du ministère de la Santé pour s'assurer que le MSSS se rapporte? On parle d'un montant quand même important, là, ici, là. Il n'y a pas... il n'y a pas un appel à toutes les semaines ou à tous les mois, minimalement, là, que... où est-ce que tu en es dans ce... dans ce contrat-là? Il n'y avait pas de ça?

M. Trudel (Yves) : Non, il n'y en a pas eu, définitivement pas, parce qu'on ne serait pas ici avec celle-là aujourd'hui, c'est sûr.

M. Beauchemin : Donc, il n'y avait aucune... Ça fait qu'il n'y avait aucune gouvernance de suivi sur des contrats, là, significatifs à l'intérieur de la machine du ministère de la Santé?

M. Trudel (Yves) : Non. Il y a eu des audits dans ce dossier-là quand Santé Québec est arrivé par le MCN, mais il était déjà trop tard. Le MCN a fait son travail, donc leur audit disait exactement ce qu'il avait à dire avec les constats qu'ils ont faits aussi dans les manquements du contrat, mais il était trop tard.

M. Beauchemin : Donc, ça naviguait, là, à l'abandon, là. Il n'y avait pas de suivi, rien, là, on gaspillait, on n'avait aucune espèce d'idée, on signait n'importe quoi, là.

M. Trudel (Yves) : Ça ne naviguait pas à l'abandon, je ne dirais pas ça comme ça, mais ça manquait de coordination un peu, effectivement.

M. Beauchemin : Tabarouette! Je vais dire comme vous, là, ce n'est pas... ce n'est pas petit, là. OK. L'implication de Santé Québec là-dedans, là, pouvez-vous nous en parler un petit peu?

M. Trudel (Yves) : Bien, Santé Québec est arrivé... a été créé en 2024 et a été pleinement opérationnel, je dirais, vers la fin de l'année 2024. Et, ils ont hérité, à ce moment-là, de... du dossier SIFA, du projet SIFA. Et, déjà, à ce moment-là, bien, les problèmes avaient commencé. Ils se sont rendu compte aussi qu'ils manquaient d'argent et ils ont... ils ont travaillé pour en obtenir davantage, je vais le dire comme ça, puis le gouvernement a refusé de mettre des fonds additionnels considérant que l'AMP, on était au dossier. Alors, le contrat a été tout simplement suspendu le temps de l'enquête.

Le Président (M. Laframboise) : ...Marguerite-Bourgeoys. Donc, nous allons poursuivre avec le député d'Hochelaga-Maisonneuve, pour 11 min 54 s.

M. Leduc : Merci, M. le Président. Bonjour. Rebonjour, Mme la ministre. Je vais aussi poser mes questions à M. Trudel, si vous le permettez bien. Je voulais, justement... je vais continuer sur la lancée de mon collègue, je voulais un peu mieux comprendre la séquence ministère de la Santé, Santé Québec, parce que, dans votre décision, là, dans vos ordonnances, vous soulignez à grands traits la minimisation des responsabilités du ministère. Pouvez-vous nous en dire davantage? Est-ce que c'est ce que vous venez d'expliquer par rapport au transfert des responsabilités à Santé Québec?

M. Trudel (Yves) : En fait, qu'est-ce qui a été important dans ce volet-là, c'est que le MSSS a transféré la responsabilité du projet à Santé Québec alors qu'il était déjà à problèmes. Et, malheureusement, toute l'information utile au dossier n'a pas été transmise à Santé Québec. Et ça, ça aussi, ça a été important, parce que, nous autres, on s'en est rendu compte dans l'enquête parce qu'on demandait de l'information aux gens de Santé Québec, qui sont maintenant responsables du progrès... du projet, et on a eu un peu de misère à l'obtenir. Ça a pris un certain temps avant qu'on comprenne — parce que ça nous a été dit par eux — que l'information était détenue au MSSS et pas partagée à Santé Québec. Donc, il fallait donc s'adresser à Santé Québec... au ministère de la Santé, pardon, pour obtenir l'information utile. Donc, ça a été compliqué un peu.

M. Leduc : Est-ce que j'aurais raison d'utiliser un peu l'image d'une patate chaude qu'on aurait voulu se débarrasser au ministère de la Santé?

M. Trudel (Yves) : Bien, je pense que c'est venu avec la création de Santé Québec, puis là le ministère de la Santé a tout simplement dit : Bon, bien, ce n'est plus dans ma cour, c'est dans la cour de Santé Québec, donc je transmets la responsabilité de ce projet-là à Santé Québec. Je ne vois pas de mauvaises intentions, en tout cas, nous autres, on ne l'a pas vu comme ça. Mais ça a été transféré à Santé Québec.

M. Leduc : ...point de vue plus politique, c'est que, souvent, quand c'est un beau projet, des rubans à découper, des belles annonces, là, le ministère est là, le ministre est là. Quand ça va moins bien, par contre : Ah! Santé Québec, là, je vous tape sur les doigts puis vous devez corriger la situation. Il y a comme une espèce de pare-feu, là, qu'on peut avoir... un pare-feu politique qu'on semble s'être créé avec ce gouvernement. Ça fait qu'il y a peut-être un danger là. Mais ce que je retiens, donc, de votre présentation, de votre explication, c'est que ça a été trop rapide. On a trop rapidement passé ça à Santé Québec alors que Santé Québec n'était pas opérationnel.

M. Trudel (Yves) : En fait, Santé Québec était opérationnel à la fin de l'année 2024 et le dossier a été transmis. Mais, entre transmettre un dossier puis... puis partager des ressources qui ont suivi le dossier depuis le début, il y a une marge. Ça, ça n'a pas été fait.

M. Leduc : Il aurait donc fallu deux choses : attendre un peu — du point de vue du ministère — avant de transférer le dossier et le transférer au complet.

M. Trudel (Yves) : Bien, il aurait pu le transférer au complet puis transférer... pas transférer, mais prêter les ressources qui étaient attitrées à ce projet-là depuis le début pour continuer d'accompagner Santé Québec dans le transfert jusqu'à tant que Santé Québec puisse devenir autonome complètement. Parce qu'il comprenait tout ce qu'il avait besoin dans ça.

M. Leduc : Mais, en même temps, on n'a pas créé Santé Québec, permettez-moi l'expression en anglais, «out of thin air», là. On a pris souvent la côte d'Adam pour créer Ève, là. Si j'ai bien compris, il y a beaucoup de fonctionnaires, de hauts fonctionnaires, de cadres qui sont partis. On leur offrait, d'ailleurs, de partir du cabinet... bien, pas du cabinet, mais du ministère de la Santé pour aller fonder Santé Québec. C'était le même monde. Ça fait que c'est surprenant qu'il y ait eu une espèce de non-transfert d'information si c'était physiquement les mêmes individus.

M. Trudel (Yves) : Je ne peux malheureusement pas répondre au profil d'individus qui a été transféré à Santé Québec, mais ça a été un enjeu dans ce dossier-là.

M. Leduc : Ça pourrait être intéressant, si vous avez à rejouer dans ce film-là, de regarder l'aspect des individus qui ont transféré... Parce que, oui, c'est une institution, ministère de la Santé, Santé Québec, mais, des fois, c'est le même monde qui sont passés de l'un à l'autre, pas à 100 %, mais quand même une quantité impressionnante de personnes.

M. Trudel (Yves) : ...tout le monde lit la décision, on ne rejouera jamais dans ce film-là, non. C'est une espérance.

M. Leduc : Parlons-en, justement. Trouvez-vous que vous avez eu une bonne collaboration du MSSS dans votre enquête?

M. Trudel (Yves) : Excellente.

M. Leduc : Oui? Ça a bien été?

M. Trudel (Yves) : Puis de Santé Québec également.

M. Leduc : Parfait. Bonne nouvelle. Vous mentionnez, je pense, dans votre décision, la volonté de s'assurer que les informations accessibles soient dans le tableau de bord puis que ce soit corrigé, puis je pense que vous utilisez l'expression à temps... en temps opportun. Est-ce qu'à votre connaissance, parce que là c'est quand même récent, là, votre ordonnance, le 7 mai...

M. Trudel (Yves) : La semaine dernière.

M. Leduc : Oui. Est-ce que ça a été corrigé en temps opportun? Est-ce qu'on est encore dans le temps opportun pour mettre à jour le tableau de bord?

M. Trudel (Yves) : En fait, comme vous avez vu, une des ordonnances est de nous fournir des plans d'action, tant au MSSS qu'au... qu'à Santé Québec et on s'attend de voir dans les actions qui seront prises... puis je n'ai pas de doute que ça va être ça, on s'attend de voir une rigueur dans l'alimentation des tableaux de bord, donc dans la... le mettre à jour. Mais le mettre à jour avec les vrais chiffres, les bons chiffres, ce qui n'est pas le cas actuellement. Ce qui n'était pas le cas, à tout le moins.

M. Leduc : Ça, je comprends.

M. Trudel (Yves) : Je ne dis pas qu'il ne travaille pas là-dessus actuellement, parce qu'on n'a pas reçu encore le tableau... le plan d'action, parce qu'on a demandé dans 60 jours, là, il y a quand même beaucoup de choses à faire au niveau de Santé Québec et du ministère de la Santé pour répondre à nos ordonnances. Donc, on n'a... on n'a pas encore les plans d'action, mais ça... je suis convaincu que ça va être des actions.

M. Leduc : Donc, en matière de délai, ils ont 60 jours pour vous fournir le plan d'action à partir du 7 mai dernier.

M. Trudel (Yves) : Exactement.

M. Leduc : À l'intérieur de ce 60 jours-là et à l'intérieur de ce plan d'action là, il y aura une méthodologie ou, en tout cas, une manière de mettre à jour les tableaux de bord ou ils pourraient le faire tout de suite?

M. Trudel (Yves) : En fait... Bien, ils le font peut-être.

M. Leduc : On n'a pas besoin d'attendre 60 jours puis un plan d'action.

M. Trudel (Yves) : Non, effectivement, ils le font peut-être et ils sont peut-être déjà en train de... d'agir à ce niveau-là puis ils vont nous le produire comme ça dans le plan d'action. C'est possible. Puis, honnêtement, je ne suis pas inquiet du redressement. J'ai eu la chance de rencontrer les dirigeants de Santé Québec et je ne suis même vraiment pas inquiet du redressement qu'ils veulent donner à ce projet-là et à tous les projets qui vont suivre. Ça ne m'inquiète pas, honnêtement, c'est... Je pense qu'ils ont... ils voient le sérieux de la chose, ils voient le manque de rigueur qu'il y a eu dans le passé dans ce dossier-là, et, maintenant, ils constatent que ça... c'est de la gestion de fonds publics, donc c'est des sous des contribuables qui sont dépensés dans ces... dans ces contrats-là, et c'est important d'y mettre la rigueur. Puis les tableaux de bord sont là pour une raison, c'est pour donner l'information en reddition de comptes. Il faut qu'elle soit... il faut qu'elle corresponde à la réalité, pas : on va en cacher un petit peu.

M. Leduc : Puis, une fois qu'ils vont vous avoir acheminé leur plan d'action, vous, vous pouvez faire des commentaires sur le plan d'action si vous le trouvez insuffisant, vous pouvez intervenir?

M. Trudel (Yves) : Oui, il faut que ce soit...

M. Leduc : Il faut les renvoyer faire un devoir, dire : Non, non, c'est...

M. Trudel (Yves) : Il faut que ce soit à notre satisfaction, effectivement.

M. Leduc : À votre satisfaction, OK.

• (18 heures) •

M. Trudel (Yves) : Puis c'est pour ça qu'en cours d'élaboration de plan d'action, il y a beaucoup d'échanges avec nos équipes. Donc, souvent, ils n'arrivent pas, après 60 jours, avec un plan : Tiens, avez-vous des commentaires? Au fur et à mesure, s'ils ne sont pas certains, ils vont communiquer avec nos équipes. On a des gens qui sont responsables de suivre les actions, donc ils vont communiquer avec eux pour dire : Bien, tu demandais ça, si j'arrive avec ça, c'est-tu OK, ça répond-tu à votre besoin? Dois-je en faire plus? Donc, il y a beaucoup d'échanges en cours de route avant d'avoir un plan fini.

M. Leduc : Les frais de 723 000 \$ par mois, là, sur les redevances, depuis octobre, depuis que le projet est suspendu, à partir de quand on pourrait s'attendre à ce que ce soit revenu à zéro, là, qu'on arrête de faire ça? Dans le fond, qu'on ait redressé la situation, si je comprends bien.

M. Trudel (Yves) : En fait, comme vous avez vu dans... vous avez pu lire dans la décision, ça va être à partir du moment où les... Santé Québec aura l'autorisation de poursuivre ou non, parce que, pour le moment, il est encore suspendu, donc aura ou non l'autorisation de poursuivre ses travaux dans SIFA. Et, à ce moment-là, bien, la machine va repartir puis les frais sont attribuables au fait qu'il est suspendu. Évidemment, il y a un fournisseur puis il n'y avait pas de clause de résiliation. Donc, quelqu'un paie.

M. Leduc : Sur le dossier informatique, êtes-vous en mesure... avez-vous la liberté de nous dire le nombre d'enquêtes ouvertes ou... bien, en cours ou qui ont été traitées dans les récentes années qui touchent au domaine informatique? Là, on a, bien sûr, SIFA. Je pense qu'il y a le DSN aussi. Il y a le PMSJ. Y en a-tu beaucoup d'autres? Comment vous en gérez de front, là, des enquêtes sur l'informatique au Québec?

M. Trudel (Yves) : En fait, la... je vous dirais que la première grande, ça a été SAAQclic. SIFA a suivi, puis là, bien, c'est... pour chez nous, on est habitués à ça, là. À partir du moment où on met le pied dans un... dans une activité qui n'a jamais été vraiment vérifiée, là, on va avoir d'autres dénonciations dans d'autres projets. Je vous dirais que, présentement, bien, si on exclut SIFA, SAAQclic, là, parce qu'ils sont terminés, je n'ai pas le nombre exact parce qu'il y en a peut-être en vérification en ce moment, mais deux ou trois faciles.

M. Leduc : Celui sur le Plan de moderniser le système de justice aussi, non?

M. Trudel (Yves) : Il est en vérification en ce moment. Donc, malheureusement, je ne peux pas vous en dire davantage.

M. Leduc : Oui. Je comprends, mais il fait partie des enquêtes en cours. Ça, c'est... ça, c'est public de toute façon.

M. Trudel (Yves) : Il fait partie des vérifications actuelles qu'on mène.

M. Leduc : Ça fait que, là, on en avait combien tantôt, quatre ou cinq au total?

M. Trudel (Yves) : Non, je dirais...

M. Leduc : SAAQclic, SIFA, DSN, justice...

M. Trudel (Yves) : Oui.

M. Leduc : Ça fait quatre.

M. Trudel (Yves) : Ça fait quatre.

M. Leduc : Parfait. Sur le DSN, justement...

Des voix : ...

M. Leduc : C'est bien quatre, c'est ça? On s'entend? Merveilleux! Sur le DSN, dans le temps qu'il reste, ce que je comprends, c'est que, dans ce scénario-là, c'est vous qui avez ouvert, de votre propre chef, l'enquête...

M. Trudel (Yves) : ...

M. Leduc : Suite, encore une fois, à des plaintes internes... bien, des plaintes internes ou pas, mais des plaintes qui vous sont acheminées, ou... Comment ça fonctionne pour enclencher une enquête de votre propre chef?

M. Trudel (Yves) : Au niveau du DSN, c'est à notre initiative.

M. Leduc : Donc, vous, vous avez vu des choses dans les journaux ou vous entendez des bruits?

M. Trudel (Yves) : Les médias, les... Oui, oui, effectivement, on... à tous les jours, on exerce une vigie médiatique, donc on regarde ce qui se passe. On exerce également une vigie au SEAO, on regarde qu'est-ce qui s'est inscrit puis de quelle façon, tous les jours. Donc, à partir de ça, on est capables d'initier nos propres enquêtes...

M. Leduc : Je comprends.

M. Trudel (Yves) : ...en fonction de ce qu'on voit puis de l'importance qu'on doit y donner.

M. Leduc : Je comprends. Puis avez-vous comme une espèce de grille d'analyse interne qui vous guide pour dire : On part-tu une enquête ou pas?

M. Trudel (Yves) : On tombe en vérification, on commence en vérification, on regarde si la conformité est là et tout, et ça peut arrêter là, et où... là, on se rend compte qu'il y a peut-être des manquements et on verse en enquête à ce moment-là.

M. Leduc : Ça fait que c'est des gradations. Puis il y en a combien, mettons, des gradations comme ça, à l'interne?

M. Trudel (Yves) : Ah! il n'y a pas de... il n'y a pas de grille de gradation, ça va avec ce qu'on constate.

M. Leduc : Ça fait que vérification, puis, si oui ou non, feu vert ou feu rouge, on arrête ou on continue.

M. Trudel (Yves) : Ou on continue, effectivement, puis on a... avec ça, on a développé une approche d'intervention qui est très intéressante, parce que, en faisant notre vigie au SEAO, quand on constate un manquement pendant le processus d'appel d'offres, on communique avec le donneur d'ouvrage, on identifie le manquement, puis, s'il corrige, on arrête ça là. Et là ça, ça ouvre la concurrence. Donc, ça, ce qui est intéressant, c'est qu'à ce moment-là il va arriver qu'il va annuler son appel d'offres, il va arriver qu'il va faire un addenda, et là il y a d'autres soumissionnaires qui ont la capacité de soumissionner. On ouvre la concurrence à ce moment-là. Ces vigies-là sont extrêmement importantes.

M. Leduc : Combien de temps, M. le Président?

Le Président (M. Laframboise) : 34 secondes.

M. Leduc : Bon. On parlait tantôt du... celui sur la Justice, que vous disiez qu'il est encore en cours. Je comprends que vous n'avez pas le loisir de nous donner trop de détails, mais est-ce qu'on peut s'attendre à une conclusion dans l'année en cours, peut-être?

M. Trudel (Yves) : Très difficile à vous... à dire, parce que c'est des dossiers qui ont une certaine ampleur. On a des obligations légales en plus d'équité procédurale, la justice naturelle embarque là-dedans. Donc, pour toutes ces raisons-là, je ne suis pas capable de me prononcer. Ce n'est jamais facile de dire combien de temps va prendre une enquête quand ils ont tous cette envergure-là. Puis évidemment j'ai la capacité de surveiller que j'ai la capacité. Donc, je ne suis pas un nombre illimité de ressources.

Le Président (M. Laframboise) : Merci beaucoup. C'est tout le temps que le député d'Hochelaga-Maisonneuve avait. Maintenant, le député de Jean-Talon, pour 3 min 52 s.

M. Paradis : Bonjour. Donc, on a peu de temps ensemble. J'aimerais revenir au dossier SAAQclic, que vous venez d'évoquer, et le rôle de l'AMP par rapport à SAAQclic. Le 13 janvier 2026, vous avez ordonné qu'il y ait une reddition de comptes à tous les six mois qui vous serait faite par la Société de l'assurance automobile du Québec. Je comprends donc que la première reddition de comptes arrive bientôt. J'aimerais que vous nous en parliez. Est-ce que vous êtes en lien avec la SAAQ? Est-ce que c'est en préparation? Est-ce que vous voyez ça d'un bon oeil? Donnez-nous des nouvelles de cette reddition de comptes, s'il vous plaît.

M. Trudel (Yves) : Alors, j'ai des bonnes nouvelles à vous donner en plus. Donc, je dois dire que la récupération de notre... de nos ordonnances par la SAAQ devrait servir de modèle à tout organisme public qui est visé par une décision de l'AMP, non seulement on n'a pas attendu six mois, et eux non plus, donc il y a des échanges, je dirais, presque hebdomadaires entre nos équipes et les leurs, ça a été ça au début, et la SAAQ a pris acte

de choses extrêmement importantes, entre autres, dans leur plan d'action, c'est-à-dire, et ça, c'est important, ils ont revu, ils ont réévalué leurs besoins. Tantôt, je disais à vos collègues, à une réponse à nos questions : La définition des besoins, c'est la base et c'est malheureusement trop souvent mis de côté, pas bien évalué. Du fait qu'ils ont revu leurs besoins, ils ont coupé de 37 millions la valeur d'un contrat. Donc, ce n'est pas rien. Ne serait-ce qu'ils ont réévalué, pourquoi j'avais besoin de ça, en ai-je encore besoin, bien, ils sont passés d'un contrat qui était prévu à 79 millions, il est rendu à 37. Donc, c'est extrêmement important. Alors, ils ont pris nos décisions, nos ordonnances très au sérieux.

M. Paradis : Et cette reddition de comptes va prendre quelle forme? Comment ça va se passer? Est-ce qu'il va y avoir une partie publique à ça? Ça va... parce que ça va être la première, je pense, dans le cas de ce... de ce contrat. Pouvez-vous nous indiquer, là, comment vous entrevoyez ce qui s'en vient? Parce que c'est ça, on arrive, là, hein, ça va être en... ça va être en juin.

M. Trudel (Yves) : Ça va être en juin, effectivement, fin juin. Bien, la reddition de comptes ne sera pas publique, là, c'est-à-dire leur reddition de comptes à nous ne sera pas publique, elle deviendrait publique si on n'est pas satisfait de la reddition de comptes puis qu'on doit agir à nouveau, elle deviendrait publique. Sinon, ça fait partie du dossier d'enquête puis les plans d'action qui doivent venir avec.

M. Paradis : C'est-à-dire qu'il y aura... il n'y aura aucune partie publique de cette reddition de comptes, soit de la part de la... de la Société de l'assurance automobile du Québec ou de votre part, parce que, quand même, il y a une... il y a une partie de transparence, hein, vous savez que, maintenant, le public québécois, on dit SAAQclic, tout le monde sait de quoi on parle. La transparence est importante. Donc, est-ce qu'il y a un aspect qui sera public, qui va nous permettre de savoir ce qui se passe et comment ça avance?

M. Trudel (Yves) : Je pense que la SAAQ le rendra public parce qu'il y a de l'intérêt à le rendre public, bien entendu. Je pense que oui, mais nous, à notre niveau, on ne rend pas publics les plans d'action qui nous sont fournis puis les actions qui en découlent.

M. Paradis : Je comprends. Il me reste quelques secondes. Dans le rapport sur l'enquête, à la suite de l'enquête dans le scandale SAAQclic, il y a une recommandation de vous donner plus de pouvoir. Vous avez réagi favorablement. Est-ce qu'il y a du nouveau là-dessus? Est-ce qu'il y a du travail qui est fait sur des pouvoirs additionnels à l'AMP pour éviter que ça se reproduise, ou pour que vous ayez plus de dents?

M. Trudel (Yves) : Donc, pour votre... pour répondre à votre question, oui, il y a des travaux qui sont en cours, même que l'Autorité des marchés publics, on a quelqu'un qui, sur ce sujet-là, a participé à des travaux avec le comité de coordination de la mise en oeuvre des recommandations.

M. Paradis : Et est-ce que vous pouvez nous en dire plus?

M. Trudel (Yves) : Je... Non.

M. Paradis : Non.

M. Trudel (Yves) : Non.

Le Président (M. Laframboise) : Merci beaucoup, M. le député de Jean-Talon. Nous allons passer à la dernière période pour l'opposition officielle. 17 min 51 s, M. le député de Marguerite-Bourgeys.

M. Beauchemin : Merci, M. le Président. Je veux juste revenir dans ce qu'on discutait tantôt, là, à propos, là, du MSSS. Dans tout ce qu'on a discuté, là, à propos, là, de cette situation-là, là, avec Santé Québec, etc., là, est-ce que... est-ce que le politique, selon vous, a eu... a une influence dans ça?
• (18 h 10) •

M. Trudel (Yves) : Je ne suis pas en mesure de répondre à cette question-là. Je n'ai pas cette information-là.

M. Beauchemin : Mais on le disait tantôt, que ça se rapportait au ministre de la Santé. Le ministre de la Santé a créé la structure de Santé Québec. Ça s'en va à Santé Québec, puis, à partir de ce moment-là, ce n'est plus sous la gouverne du ministre de la Santé, c'est sous la gouverne de la DG, là, de Santé Québec. Est-ce que vous trouvez ça un peu spécial, que, tu sais, un gros enjeu, là, on parle de... minimalement, là, des centaines de millions de dollars, là, en dépassements de coûts, et plus, là... là, on s'en va, puis ça se stationne ailleurs, c'est plus sous la gouverne? Pourtant, c'était quelque chose qui était probablement déjà, là, en action depuis des années. Ça fait sept ans que vous en parlez. Ça ne vous dit rien? C'est... Il n'y a pas de...

M. Trudel (Yves) : Bien, écoutez, selon moi, puis je peux me tromper, là, mais le... Santé Québec est... a un conseil d'administration, et ils sont quand même sous la direction du ministre ou de la ministre de la Santé. Donc, le politique ne s'est pas détaché de Santé Québec, il y a une ministre qui est... qui est en haut de Santé Québec.

M. Beauchemin : Le fait que ce problème-là existe depuis des années puis que, là, vous, vous l'avez donc noté, documenté, et tout... Est-ce que vous trouvez ça normal, qu'une ministre de la Santé n'ait rien fait là-dessus, jusqu'à tant... que ça l'a pris un rapport de Santé Québec?

M. Trudel (Yves) : ...si vous me permettez, comme j'ai dit tantôt, le dossier a été suspendu, le projet a été suspendu par le gouvernement. Et le... Il y a le... à un moment donné, il y a eu des tentatives de demandes au gouvernement pour faire avant avancer le projet, donc des demandes d'argent, et le gouvernement a dit : Non, tant et aussi longtemps que l'AMP va être dans le dossier d'enquête, on ne donne rien de plus, on le laisse suspendu. Donc, c'est important.

M. Beauchemin : Mais c'est en réaction... c'est en réaction, évidemment, avec ce qui s'est passé, là, avec SAAQcllic. Vous avez remis, là, une ordonnance de constat en marge de l'écriture du rapport Gallant. J'aimerais ça vous entendre là-dessus, notamment, là, sur votre lecture des contrats technologiques du gouvernement dans le cadre, là, de SAAQcllic.

M. Trudel (Yves) : Je n'ai pas compris le début, je suis désolé.

M. Beauchemin : J'aimerais ça vous entendre sur les ordonnances de constats que vous avez donnés en marge, là, au rapport Gallant pour SAAQcllic.

M. Trudel (Yves) : En marge du rapport Gallant?

M. Beauchemin : Bien, vous avez déposé, là. «L'Autorité des marchés publics rend des ordonnances et formule des recommandations à la Société d'assurance automobile du Québec.» Il y a eu un communiqué qui a été écrit, là, le 13 janvier de cette année. Vous avez constaté des manquements : planification déficiente, irrégularités, modification des éléments essentiels... fractionnement de besoins encore, manque de transparence. C'est un document, là, qui vient de votre...

M. Trudel (Yves) : ...

M. Beauchemin : Oui.

M. Trudel (Yves) : Oui.

M. Beauchemin : Bon. J'aimerais vous entendre là-dessus, là, qu'est-ce que vous voulez quand vous parlez de la planification déficiente à plusieurs égards, notamment quant à l'évaluation des besoins, SAAQcllic.

M. Trudel (Yves) : Ah! OK. C'est parce que vous parliez de... la commission Gallant. J'essayais de comprendre, là, le lien.

M. Beauchemin : Bien, c'est dans le contexte de la...

M. Trudel (Yves) : Mais la commission Gallant a fait son travail, on a fait le nôtre, qui était différent, là, on n'avait pas le même mandat. Mais, ceci dit, donc, vous avez tout à fait raison, dans notre décision, on a constaté une planification déficiente. Je reviens à l'évaluation des besoins. Mais là il faut se souvenir qu'on est en 2014 à peu près quand tout ça commence, c'est loin, et il y a eu un problème avec les comités de sélection. Donc, le comité de sélection, là, il n'y a rien de plus important en matière de gestion contractuelle quand tu veux aller en qualité-prix. Ces gens-là sont... en principe, on ne sait pas c'est qui qui sont sur les comités de sélection, il y a une seule... il y a des secrétaires de comité de sélection qui sont formés pour être secrétaires de comité de sélection certifiés. Donc, les gens, à l'époque, qui étaient responsables du contrat SAAQcllic faisaient fi des règles contractuelles de l'époque. Donc, ce n'est pas compliqué. Les comités de sélection, ils en faisaient ce qu'ils voulaient.

La modification d'éléments essentiels. Donc, le contrat était prévu pour des choses, et là ils ont intégré plein de choses. Un gros manquement, c'est qu'ils ont pris un PGI, puis, dans le PGI, ils l'ont changé au complet. Donc, quand on prend un PGI, en principe, c'est parce que le produit répond à nos besoins. Bien, ils ont pris un PGI, mais ils l'ont modifié au complet, ce qui fait qu'il y a eu beaucoup de fractionnements là-dedans. Les sous ne suivaient pas, bien entendu. Écoutez, c'est le pire dossier qu'on ne peut pas voir en manquement en gestion contractuelle... c'est SAAQcllic. Ce n'est pas compliqué. Tout est arrivé dans SAAQcllic.

M. Beauchemin : Je peux-tu vous entendre spécifiquement, là, sur le fractionnement, parce qu'il y a eu quand même du fractionnement des besoins? Ça a été une façon, là, pour SAAQcllic, d'éviter, là, de se rapporter, là, sur des plus gros montants, évidemment, là. Est-ce que... J'aimerais vous entendre là-dessus, là : Est-ce que vous êtes inquiet de la façon que ça a été fait?

M. Trudel (Yves) : On l'a été, mais là, évidemment, c'est corrigé avec notre décision. Mais effectivement, ce qu'on a constaté, c'est que les règles font en sorte qu'en haut de 10 % il faut qu'ils refassent une demande et ils

ont fait 9,76 %, si je me souviens bien, ou 9,78 % pour ne pas atteindre le 10 %, pour ne pas à avoir à refaire une demande. Donc, tout était fait en catimini. Donc, il y avait un budget qui avait été alloué, autorisé pour des contrats dans le cadre du programme SAAQclic, ils l'ont dépensé à l'avance, après la livraison 1,5, parce qu'il y avait plusieurs livraisons, il n'y avait déjà plus d'argent. Il fallait qu'ils soient très créatifs pour être capables de poursuivre.

M. Beauchemin : Puis pourquoi pensez-vous qu'ils ont fait ça?

M. Trudel (Yves) : Là, pourquoi ils ont... Là, je ne peux pas vous répondre pourquoi je pense qu'ils ont fait ça. Je pense que ça l'a été fait parce qu'ils ont fait confiance à un individu qui avait le contrôle total du projet. Donc, c'est ma lecture, puis, je pense, c'est la lecture du commissaire Gallant également. Notre lecture, c'est qu'il y a un individu qui a pris le projet, à qui on a fait confiance, puis là il s'est rendu compte, à un moment donné, qu'il y avait des difficultés puis il a tenté lui-même, avec son équipe puis sa garde rapprochée, de pallier aux difficultés.

M. Beauchemin : Ça fait que ça, ça s'est fait vers quand à peu près?

M. Trudel (Yves) : Oh mon Dieu! Ça a commencé, je dirais, presque dès le début, parce que cet individu-là a ciblé en plus une entreprise. Il voulait non seulement un PGI, mais il voulait que ce soit SAP qui ait... qui ait le contrat. Donc, ça commence très tôt. Très, très tôt.

M. Beauchemin : En quelle année?

M. Trudel (Yves) : Bien, je dirais 2000... c'est conclu... c'est en 2017, je pense, que c'est signé, ce contrat-là, de mémoire. Et... Mais ça a commencé, ces discussions-là, en 2014... même 2013, 2012 qu'ils y ont réfléchi, mais, en 2014, là, c'est allé pas mal d'avant avec la décision de prendre un PGI. Puis, en 2017, ils ont, de mémoire...

Une voix : ...

M. Trudel (Yves) : ...2015, pardon, ils ont conclu un contrat.

M. Beauchemin : Donc, c'était un modus operandi qui était en place depuis un bon bout de temps, là.

M. Trudel (Yves) : Oui, avec un individu, effectivement.

M. Beauchemin : Puis il n'y avait pas... il n'y a eu aucun moyen d'attraper ça, juste... Parce que, là, on a été capables de trouver, finalement, là, anguille sous roche, à un moment donné, dans la dernière année et demie, là, mais avant ça, là, il n'y avait...

M. Trudel (Yves) : Bien, la mauvaise nouvelle pour les marchés publics, c'est que l'AMP n'existait pas à ce moment-là. La bonne nouvelle, c'est qu'on est là maintenant, puis on est capables de rattraper ça. Et, comme je vous dis, la SAAQ s'est reprise en main là-dedans, et on espère que nos décisions soient assez éducatives pour permettre aux autres organismes publics de comprendre les erreurs qu'il y avait dans ça puis de ne pas les répéter, parce qu'on va mettre beaucoup d'efforts dans la prochaine année en exécution de contrats, en informatique entre autres. On se rend compte que le suivi de l'exécution, bien, c'est laissé pas mal aux organismes qui sont responsables de développer les systèmes informatiques.

M. Beauchemin : Je veux vous amener sur le DSM. C'est-tu hier? Je ne m'en rappelle plus, c'est-tu hier, le ministre de la Justice? Oui, c'est ça, c'est hier. Le ministre de la Justice, c'est-tu hier?

Une voix : ...

M. Beauchemin : C'est ça, OK. Je perds la notion du temps. L'AMP est actuellement impliquée dans le dossier, là, pour la Justice, le projet Lexius, là, c'est ça?

M. Trudel (Yves) : C'est ça, oui.

M. Beauchemin : Bon. Votre implication, en ce moment, c'est quoi?

M. Trudel (Yves) : On est en vérification actuellement.

M. Beauchemin : OK. Puis ça... ça vous... ça amène quoi, exactement, là? Vous... ça...

M. Trudel (Yves) : Bien, on va... on va vérifier la conformité du processus d'appel d'offres, la conclusion des contrats. Puis, s'il n'y a rien, il n'y a rien. S'il y a quelque chose, on va débarquer en enquête, puis là on va mener une enquête.

M. Beauchemin : Puis là vous, dans cette étape-là, vous êtes rendus où, exactement, là?

M. Trudel (Yves) : On est en vérification encore.

M. Beauchemin : En début, milieu...

M. Trudel (Yves) : En début.

M. Beauchemin : En début. OK. Le PMSJ est divisé en trois axes, eux-mêmes déclinés en différents programmes, eux-mêmes divisés en plusieurs projets. L'un de ces programmes compte 36 projets. C'est-tu inquiétant, ce genre de structure là, selon vous?

M. Trudel (Yves) : Écoutez, c'est... Ça se fait, donc, c'est possible de le faire comme ça. Il faut juste voir pourquoi ça a été fait comme ça. C'est-tu le bon véhicule? C'est... Là, je ne peux pas vous dire, je n'ai aucune idée, mais, parfois, d'avoir des plus petits projets, c'est mieux qu'un très, très gros. Ça dépend, ça dépend de ce qui... de leurs besoins, en fait. Donc, c'est... ça dépend de leurs besoins. Ce qui est un peu rassurant dans l'article que j'ai lu ce matin, c'est qu'ils prennent le temps de le faire, justement, pour ne pas tout garrocher, comme ils ont... comme l'exemple que le ministre prenait ce matin, pour ne pas être pris avec un système qui ne fonctionne pas.

Vous savez, SAAQclic, s'il n'y avait pas eu de files d'attente dans les bureaux en février 2023, on n'en aurait jamais entendu parler. Jamais. On en a entendu parler parce qu'ils n'ont pas livré le produit qu'ils s'attendaient de livrer, donc, il y avait des files d'attente pour avoir leur permis, leurs plaques d'immatriculation, l'indemnisation des victimes, tout ça fait en sorte que, publiquement, c'est sorti. Sinon, on n'en aurait pas entendu parler.

Aujourd'hui, avec ce que vous lisez ce matin, bien, je trouve intéressant, à tout le moins aujourd'hui, de lire le commentaire qu'on veut s'assurer que ça fonctionne avant d'aller de l'avant. Donc, c'est un bon commentaire, maintenant est-ce que c'est le cas? Bien, on est en vérification.

• (18 h 20) •

M. Beauchemin : Le ministère de la Cybersécurité et du Numérique souhaite faire un audit dans le même genre que SIFA, SAAQclic, etc., là. C'est quoi, votre avis, là, sur la position, là, du ministère de la Cybersécurité là-dessus?

M. Trudel (Yves) : Oh! bien là, c'est dans leur cour, ils ont le droit, ils peuvent faire des audits aussi souvent que ça leur tente, bien entendu. Comme je dis souvent, mais c'est le cas également, généralement, pour nous, on est toujours en retard, on est... vous comprenez, parce que les choses sont faites comme elles sont faites. Actuellement, en termes de... bien, en gestion contractuelle, au niveau de l'informatique, on peut faire un audit, on va identifier les problématiques, encore faut-il qu'elles soient corrigées.

M. Beauchemin : Est-ce que vous trouvez ça intéressant de voir, quand même, qu'il y a toujours ce genre de situation là qui semble se répéter, là, peu importe dans quel département qu'on regarde, dès qu'il y a un projet... un programme quelconque informatique, là, on semble avoir ce réflexe-là? Pensez-vous que c'est institutionnalisé?

M. Trudel (Yves) : ...je vais répéter un peu ce que j'ai dit parce que c'était important. Au Québec, dans les dernières années, le Québec s'est attardé au secteur de la construction, peut-être pas suffisamment au secteur de l'informatique. Maintenant, c'est là qu'on est, la prédécesseure de Mme la ministre nous a confié un mandat. Et le mandat, c'est exactement pour ça, voir pourquoi il y a tant de problématiques en informatique, de faire des recommandations, le cas échéant, et, bien, de voir le gouvernement les appliquer ou pas, là, ils seront libres de le faire.

M. Beauchemin : Puis, dans un contexte où est-ce que, de façon générale, là... Puis là je vous entends, là, il y a... il y a une évolution des besoins de la société, là. Est-ce que le système actuel qu'on veut mettre en place, selon vous, là, est... dans la gestion des contrats technologiques, là, va être... a plus de chance de réussir? C'est... Les écueils que vous pouvez voir... Parce que j'imagine que vous, vous ne travaillez pas en silo, là, vous regardez ça : ici, c'est ce que ça donne, ou ici, au Québec, voici ce qu'on fait. Là, j'imagine que vous vous comparez avec ce qui se passe en Ontario, aux États-Unis, en Europe, dans l'OCDE, les meilleures pratiques, etc., là. Ça a de l'air de quoi? Parce que, quand on se compare, là, ce qu'on essaie de mettre en place, est-ce qu'on est en mode étapiste, là, en ce moment, là?

M. Trudel (Yves) : En fait, le... Quand on regarde ce qui se passe ailleurs dans le monde, au Canada, aux États-Unis, le Québec est... se situe à la même place que les autres. Les autres ont autant de misère que le Québec. On se rend compte que, dans le monde, actuellement, il doit s'imposer une transformation numérique. Donc, c'est vrai aussi pour le Québec. Maintenant, c'est dans cette transformation-là que tout le monde est actuellement. L'intelligence artificielle va probablement rendre les choses plus rapides, différentes, ça va être un... ça va être un autre monde tantôt, contrairement à une infrastructure routière, ou un immeuble, un hôpital, une école. Les besoins sont clairs, on les voit. Et la rivière, elle a... c'est... vous pouvez prendre 10 ans pour bâtir le pont, la rivière, elle va être la même largeur. Les coûts vont être différents dans 10 ans, parce que la main-d'oeuvre, les coûts de matériaux de construction... mais la portance va être la même s'ils ne changent pas le type de circulation sur le pont. En informatique, demain, c'est une autre journée.

Donc, ça prend des changements, il y a... des changements s'imposent au Québec, comme à bien des places, mais le Québec a pris ça en main, puisque le gouvernement m'a donné un mandat de faire une veille, de faire des constats et de recommander à la présidente du Conseil du trésor des... de faire des recommandations en vertu des constats qu'on a faits.

M. Beauchemin : Puis, quand vous regardez ça, là, ce que vous dites, finalement, là, parce que je vous entends, là, ce que vous parlez, c'est que, finalement, on a besoin d'être agiles.

M. Trudel (Yves) : De?

M. Beauchemin : On a besoin d'être agiles, d'être flexibles.

M. Trudel (Yves) : Oui. Encore faut-il bien le comprendre.

M. Beauchemin : Il faut... Exactement. Donc là, l'objectif, j'assume, parce que, bon, on a eu des expériences de par le passé... j'assume que l'objectif, ici, c'est d'avoir cette flexibilité-là, mais à un haut niveau, pour être capables de couvrir pas juste, là, le département du ministère des Transports, puis Santé, puis Éducation, puis Infrastructures, c'est d'avoir une vue d'ensemble pour le tout, là, OK? Mais, même à ce niveau-là, il faut être conscients qu'il faut qu'on soit flexibles parce que, si on part de ce qu'on fait actuellement puis on s'en va dans le quantique demain matin, il faut tout recommencer encore, là.

Ça fait que qu'est-ce que vous faites, justement, pour vous assurer qu'à ce niveau-là on a... on garde une certaine flexibilité pour pouvoir, si besoin il y a... Parce que c'est possible, que, dans 10 ans, on ait à faire face à une transition encore complète de tout le système parce qu'on va avoir une nouvelle technologie qui va être encore plus avancée puis on va vouloir faire du mode rattrapage encore, parce que, si on ne le fait pas au Québec puis ils le font en Ontario, bien, ils vont faire des gains de productivité, puis nous, on ne le fera pas, ça fait qu'on n'aura pas le choix, là, OK? Comment vous faites, là, pour vous préparer, là, face à ces éventualités-là? Parce que, de façon macroéconomique, là, c'est là, la grosse décision à plusieurs milliards de dollars, là.

M. Trudel (Yves) : Si vous me permettez, je pense, ce n'est pas à moi de répondre à cette question-là, là, je... Ma juridiction, elle se limite à la... à la gestion contractuelle. Donc, je... si vous me permettez, je...

M. Beauchemin : On va demander à la ministre de nous répondre.

M. Trudel (Yves) : Je ne veux pas passer la rondelle à la ministre, mais c'est plus dans sa cour.

Mme Duranceau : Une passe sur la palette? Il me reste combien de temps, M. le Président?

Le Président (M. Laframboise) : ...Allez, allez... du temps sur le gouvernement, là.

Mme Duranceau : Bien, tu sais, je pense, vous avez raison, il faut... il faut être agile, puis ça va à vitesse grand V, là, puis l'intelligence artificielle, tout l'impact que ça a sur les projets, c'est phénoménal. Ça fait qu'on pourra en parler davantage pendant les crédits du MCN. Mais je pense que ce qui ressort, première recommandation du rapport Gallant, ça nous prend une entité qui a... qui a les connaissances puis qui est capable de maintenir cette agilité-là puis de faire ses recommandations selon les changements technologiques. Alors, il faut travailler sur notre entité qui est le MCN et qui a les connaissances.

Le Président (M. Laframboise) : Merci beaucoup, M. le député de Marguerite-Bourgeoys. Maintenant, la parole est au gouvernement. Député de Joliette, pour 6 min 10 s.

M. St-Louis : Merci beaucoup, M. le Président. Mme la ministre, j'aimerais qu'on revienne sur la création de l'AMP et, comme le mentionnait M. Trudel, c'est quand même assez récent, créée en décembre 2017, entrée en fonction au début de l'hiver 2019, si je ne m'abuse. Pouvez-vous revenir sur le contexte et les raisons, Mme la ministre, de la création de l'AMP, et surtout comment le gouvernement actuel a-t-il revu ce rôle en comparaison avec le précédent gouvernement?

Mme Duranceau : ...je pense, c'est important, effectivement, là, de revenir sur les dates. On a vu le député de Marguerite-Bourgeoys, là, qui travaillait sur la séquence. Bien, l'AMP a été créée par les libéraux en 2017, mais avec une entrée en vigueur juste en 2019, je vous dis ça au passage, et des pouvoirs, mais des pouvoirs quand même limités. Ce qu'on a fait en 2022, PL n° 12, qui est devenu la loi n° 18, qui avait été portée par ma... bien, ma prédécesseure au Conseil du trésor, à l'époque, ou, en tout cas, députée de Champlain. C'est un projet de loi qui a... qui donnait des pouvoirs additionnels à l'AMP pour lui permettre d'être beaucoup plus indépendante dans ses interventions, puis je pense qu'on a vu, là, la description des différentes vérifications puis enquêtes menées par l'AMP, c'est fait avec beaucoup de rigueur et d'autonomie.

Et, si vous me permettez, je ferais, à mon tour, une passe à M. Trudel de l'AMP pour qu'il... justement, qu'il puisse nous parler de l'impact que ça a eu, ce... ces pouvoirs additionnels là qu'on a pu leur confier.

M. Trudel (Yves) : Merci. Merci, M. le Président. C'est incroyable, les... la différence de depuis juin 2022 à aujourd'hui, en termes d'intégrité, parce qu'en juin 2022, en plus des pouvoirs qu'on a obtenus... des pouvoirs additionnels qu'on a obtenus pour faire notre travail, ça nous permettait d'agir plus rapidement au niveau de la conformité.

Au niveau de l'intégrité, ce qui est marquant, c'est les délais avec lesquels on est capables de répondre après... après vérification auprès des entreprises qui souhaitent contracter avec l'État. Donc, ça nous a permis même d'inclure dans notre planification stratégique des indicateurs puis des cibles qui venaient avec les pouvoirs additionnels qui nous... qui nous avaient été donnés, et ça, c'est extrêmement important, parce qu'un des indicateurs, c'est de réduire les efforts de la clientèle jusqu'en 2028. On a des pourcentages là-dedans, on rentre dans nos cibles.

• (18 h 30) •

Je dois vous dire que le PL n° 7 aura permis qu'on maintienne l'autorisation de contracter avec l'État. Ça, c'est très important parce qu'il y a des fournisseurs qui, donc, en haut de certains seuils, doivent obtenir une autorisation, ne venaient pas chercher l'autorisation parce qu'ils se disaient : Bien, je vais recommencer dans trois ans. Là, finalement, c'est devenu cinq ans. Et, dès 2022, je demandais à ce qu'on ait le maintien, comme votre permis de conduire, jusqu'à tant que vous ne le méritiez plus, vous l'avez. Bien, c'était la même chose pour moi, puis c'était notre vision à l'AMP pour faire en sorte que les entrepreneurs ne soient pas toujours dans la paperasse pour obtenir leur autorisation.

Donc, il y a eu des changements importants, et le maintien dans le PL n° 7 va certainement permettre à des entreprises qui n'avaient aucun intérêt d'avoir de l'intérêt, parce qu'en plus ils... depuis le... depuis le 2 juin 2022, ils doivent l'avoir au moment de la soumission. Avant, c'était au moment de la conclusion du contrat. Maintenant, c'est au moment de la soumission. Donc, des fois, c'était très serré. Ils communiquaient avec nous. Il fallait qu'on mette ça en urgence pour évidemment faire en sorte qu'ils puissent soumissionner. Avec ça, maintenant, c'est une grosse réduction de paperasse pour les entreprises. On est passés de 11 guides à quatre guides, on est passés de 14 formulaires à 11 formulaires. Donc, on a travaillé beaucoup, dans les dernières années, à réduire les efforts de la clientèle pour ouvrir à des soumissionnaires potentiels, donc qui ont l'autorisation de contracter avec l'État, et on pense que ça va amener de la concurrence.

Qu'est-ce qu'on a vu dans les dernières années, c'est que, quand on travaille puis qu'il y a de la concurrence puis on travaille pour ramener de la concurrence, les prix baissent. On a fait des vigies, entre autres, dans le domaine des souffleuses à neige, c'étaient des devis dirigés, puis, écoutez, c'est des municipalités, là, c'était auprès des petites municipalités qui n'ont pas beaucoup de moyens. Malheureusement, il n'y avait pas beaucoup de concurrence dans le domaine. On est en train d'en ramener parce qu'ils se sont rendu compte qu'un concurrent baissait les prix des souffleuses de 58 000 \$ pour un concurrent. Quand il y en avait deux, on rajoute des milliers de dollars encore en baisse de prix. Donc, c'est superimportant.

Puis on se rend compte de plus en plus que les municipalités, les villes... La ville de Québec, récemment, cette semaine, je pense, il y avait un article où la ville de Québec a décidé de revoir la façon dont ils attribuaient les contrats pour la tonte de pelouse. Ils ont ouvert à la concurrence. Il y a un gain très significatif. Et ça, je dirais que c'est depuis que l'AMP, on est là, où tout le monde prend conscience de l'importance de la concurrence. Et, comme on agit en amont, comme on a une approche d'intervention intéressante, comme on agit beaucoup plus rapidement auprès des donneurs d'ouvrage, bien, on voit l'augmentation de la concurrence. Présentement, même dans le... dans la loi accélérant certains projets d'infrastructures, on voit que, dans les grands chantiers, comme il y a un peu moins d'appels d'offres, il y a plus de concurrence et, les prix entre les soumissionnaires, l'écart se réduit considérablement actuellement. Donc, c'est juste intéressant, la présence de l'AMP puis les pouvoirs qui nous ont été accordés pour faire notre travail.

En plus, ça nous permet en intégrité d'écarter ceux qui ne méritent pas d'avoir des contrats publics. Dans la dernière année, on a inscrit au RENA... en fait, au 31 janvier, on avait inscrit au RENA 11 entreprises qui étaient contrôlées par le crime organisé. Ces entreprises-là avaient des contrats publics. Ils n'en ont plus. Et c'est des entreprises intègres qui obtiennent les contrats publics. Ça, c'est extrêmement important. On se souviendra qu'une des priorités, il n'y a pas si longtemps, c'était le combat au crime organisé, mais le crime organisé dans les marchés publics, et notre travail avec des partenaires, parce qu'on travaille avec beaucoup de partenaires, on a 38 protocoles d'entente avec différents partenaires. Donc, on... ensemble, on réussit à rendre les marchés publics plus sains.

M. St-Louis : Parfait. Merci, M. Trudel.

Le Président (M. Laframboise) : Merci beaucoup.

Compte tenu de l'heure, la commission ajourne ses travaux au mardi 26 mai 2026, à 9 h 45, où elle entreprendra l'étude du volet Finances, Infrastructures, des crédits budgétaires du portefeuille Conseil du trésor, Administration gouvernementale et Efficacité de l'État. À mardi.

(Fin de la séance à 18 h 35)