



ASSEMBLÉE NATIONALE

PREMIÈRE SESSION

TRENTE-QUATRIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

Commissions parlementaires

Commission permanente du budget et de l'administration

Consultation générale sur l'opportunité de maintenir
ou de modifier la Loi sur la fonction publique (1)

Le mardi 9 octobre 1990 — No 32

Président : M. Jean-Pierre Saintonge

QUÉBEC

Débats de l'Assemblée nationale

Table des matières

Déclarations d'ouverture	
Le Président, M. Jean-Guy Leihieux	CBA-1171
Le Vice-Président, M. Denis Lazure	CBA-1173
Exposé du ministre délégué à l'Administration et à la Fonction publique et président du Conseil du trésor	
M. Daniel Johnson	CBA-1177
Discussion générale	CBA-1185
Auditions	CBA-1198
Syndicat des fonctionnaires provinciaux du Québec	CBA-1198
Syndicat des professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec	CBA-1215
Association professionnelle des ingénieurs du gouvernement du Québec	CBA-1227
Syndicat des avocats et notaires de la fonction publique	CBA-1235
Syndicat des agents de la paix en services correctionnels du Québec	CBA-1242
Syndicat des agents de conservation de la faune du Québec	CBA-1244

Autres intervenants

M. Georges Farrah, président suppléant

M. Jacques Chignon
M. Jean-Pierre Béjise
M. Jacques Léonard
M. Michel Després
M. Michel Bourdon
M. François Béaulne
M. Paul-André Forgèt

- * M. Jean-Louis Harguindeguy, Syndicat des fonctionnaires provinciaux du Québec
- * M. Daniel Giroux, Syndicat des professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec
- * Mme Sylvie Bélanger, idem
- * M. Claude Colbert, Association professionnelle des ingénieurs du gouvernement du Québec
- * M. Robert Cloutier, idem
- * Mme Hélène Cloutier, idem
- * M. Jean Lavergne, idem
- * M. Pierre Bilodeau, Syndicat des avocats et notaires de la fonction publique
- * M. Jorge Escola, Syndicat des agents de la paix en services correctionnels du Québec
- * M. Yves Lemieux, idem
- * M. Alain Pichette, Syndicat des agents de conservation de la faune du Québec
- * M. Allen Charland, idem
- * **M. Roger Cloutier, idem**

* Témoins interrogés par les membres de la commission

Abonnement: 250 \$ par année pour les débats des commissions parlementaires
70 \$ par année pour les débats de la Chambre
Chaque exemplaire: 1,00 \$ - Index: 10 \$
(La transcription des débats des commissions parlementaires est aussi
disponible sur microfiches au coût annuel de 150 \$)

Chèque rédigé au nom du ministre des Finances et adressé à:
Assemblée nationale du Québec
Distribution des documents parlementaires
1000, Conroy, R.C. Édifice "G", C.P. 28
Québec, (Québec)
G1R 5E6 tél. 418-643-2754

Courrier de deuxième classe - Enregistrement no 1762

Dépôt légal
Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0623-0102

Le mardi 9 octobre 1990

Consultation générale sur l'opportunité de maintenir ou de modifier la Loi sur la fonction publique

(Dix heures douze minutes)

Le Président (M. Lemieux): La commission du budget et de l'administration entreprend ce matin une consultation générale sur l'étude de l'opportunité de maintenir en vigueur ou de modifier la Loi sur la fonction publique.

M. le secrétaire, est-ce qu'il y a des remplacements?

Le Secrétaire: Non, M. le Président, il n'y a pas de remplacement pour la séance.

Le Président (M. Lemieux): Comme il n'y a pas de remplacement, permettez-moi de vous faire état de l'ordre du jour. Dans un premier temps, il y aura des déclarations d'ouverture, soit la déclaration du président de la commission et la déclaration du vice-président de la commission, puis, par la suite, nous procéderons à la déclaration du président du Conseil du trésor et ministre délégué à l'Administration et à la Fonction publique. Nous suspendrons nos travaux à 12 h 30 pour les reprendre à 14 heures. Nous entendrons, dans un premier temps, le Syndicat des fonctionnaires provinciaux du Québec, à 14 heures. À 15 heures, nous entendrons le Syndicat des professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec; à 16 heures, l'Association professionnelle des ingénieurs; à 17 heures, le Syndicat des avocats et notaires. Nos travaux seront suspendus à 18 heures pour reprendre à 20 heures avec le Syndicat des agents de la paix; puis, à 21 heures, avec le Syndicat des agents de conservation de la faune; pour ajourner à 22 heures.

Maintenant, permettez-moi de vous rappeler les règles de l'audition, telles que convenues entre les membres de cette commission. M. le député des Îles-de-la-Madeleine, ça va? La période des déclarations d'ouverture durera 30 minutes, soit 15 minutes pour le président de la commission et 15 minutes pour le vice-président. Nous débuterons ensuite la période des auditions avec celle du président du Conseil du trésor et ministre délégué à l'Administration et à la Fonction publique. La durée totale de l'audition du président du Conseil du trésor sera de 2 heures, dont 40 minutes pour l'exposé du ministre et 80 minutes pour les échanges avec les membres de la commission. La durée totale de l'audition, pour tous les autres organismes entendus aujourd'hui, sera d'une heure, soit 20 minutes pour l'exposé du mémoire et 40 minutes pour les échanges avec les parlementaires. Les temps de parole des députés seront de 10 minutes, en respectant la règle de l'alternance

dans les interventions. Est-ce que l'ordre du jour est adopté?

Des voix: Adopté.

M. Chagnon: Est-ce qu'il y a des modifications, M. le Président, pour les auditions en cours de semaine?

Le Président (M. Lemieux): Normalement, on me fait état que les journées de jeudi et de vendredi devraient être reportées, mais, que le tout est actuellement en négociations et que la décision finale n'a pas encore été prise, M. le député de Saint-Louis.

M. Chagnon: Nous le saurions quand?

Le Président (M. Lemieux): M. le secrétaire? Dans 24 heures, M. le député de Saint-Louis.

M. Chagnon: Merci.

Déclarations d'ouverture**Le Président**

Le Président (M. Lemieux): Alors, comme je l'ai énoncé au début de la séance, la commission du budget et de l'administration a été chargée d'étudier l'opportunité de maintenir en vigueur ou, le cas échéant, de modifier la Loi sur la fonction publique. C'est un large mandat et tout un défi. Un défi pour les membres de cette commission qui, eu égard probablement aux circonstances, ont eu très peu de ressources et qui doivent se faire une opinion indépendante de celle du gouvernement. Un défi également pour tous les artisans de la fonction publique qui viendront témoigner devant nous et qui tenteront de nous exposer leur point de vue afin de faire avancer les choses. Troisièmement, un défi pour les représentants des citoyens, qui chercheront à nous rappeler que la fonction publique doit fournir des services de qualité, sans oublier d'être le reflet du Québec d'aujourd'hui et de demain.

C'est aussi, il faut bien le reconnaître, un défi pour le gouvernement, qui a accepté de se soumettre à un examen public de sa gestion sans en contrôler toutes les règles du jeu.

Depuis le 13 mars 1990, les membres de la commission ont entrepris cette étude d'une façon indépendante et non partisane. Je tiens à le souligner afin que nous nous rappelions bien le but de nos travaux: fournir à l'Assemblée nationale un rapport qui contiendra nos observations,

nos conclusions et nos recommandations. Ce rapport portera non seulement sur les modifications qui pourraient être apportées à la loi, mais aussi sur les améliorations à la façon dont elle a été appliquée.

Le rôle des parlementaires qui sont assis autour de cette table consiste, en premier lieu, à écouter et à comprendre ce que les principaux intéressés ont à dire sur l'application de la Loi sur la fonction publique depuis la refonte de 1983. Ils auront ensuite à se faire une opinion et à formuler leurs recommandations. Celles-ci s'appuieront sur les témoignages entendus au cours des audiences publiques et sur les résultats de l'enquête que la commission parlementaire mène déjà depuis six mois.

Notre mandat comporte au moins deux aspects. Le premier consiste à faire le bilan de l'application de la loi depuis la refonte de 1983. Ce bilan fera sans doute ressortir diverses faiblesses, mais sûrement aussi de solides acquis. Le second aspect consiste à faire un exercice de prospective, c'est-à-dire prévoir ce que devra être la fonction publique de l'an 2000.

Certains diront peut-être qu'il s'agit là de considérations bien théoriques. Cependant, le document de consultation que la commission a publié à la mi-juin et qui a été largement diffusé pose des questions bien concrètes et vise, selon nous, à mettre sur la table les vrais problèmes vécus par ceux qui fournissent les services gouvernementaux à la population québécoise.

Il faut se rappeler que l'effectif entier de la structure centrale de l'État, celle-ci excluant les réseaux des affaires sociales, de l'éducation et autres, compte plus de 60 000 employés permanents et occasionnels. Nous estimons que les citoyens y investissent annuellement plus de 2 000 000 000 \$ en salaires seulement. Tout en tenant compte de cette réalité, nous croyons que les enjeux d'une fonction publique moderne dépassent la seule question financière. N'oublions pas que le facteur humain constitue en soi un élément clé du système.

L'objectif fondamental de la Loi sur la fonction publique, laquelle a été sanctionnée le 22 décembre 1983, est énoncé clairement à son article 2. Permettez-moi de vous en rappeler la teneur. "La fonction publique a pour mission de fournir au public les services de qualité auxquels il a droit, de mettre en oeuvre les politiques établies par l'autorité constituée et d'assurer la réalisation des autres objectifs de l'État." Afin d'accomplir cette mission, la loi stipule que la fonction publique doit être organisée de manière à favoriser l'efficacité de l'administration, la responsabilisation et la reddition de compte des fonctionnaires, l'égalité d'accès de tous les citoyens à la fonction publique, l'impartialité et l'équité des décisions affectant les fonctionnaires ainsi que la contribution optimale au sein de la fonction publique des diverses composantes de la société québécoise.

Au moment de son adoption, en 1983, la Loi sur la fonction publique était une loi d'avant-garde, qui conserve encore aujourd'hui toute son actualité. Néanmoins, pour assurer à la fonction publique les meilleures perspectives d'avenir, nous croyons indispensable de faire le point sur la situation qui prévaut et de se poser un certain nombre de questions. À titre d'exemple:

Premièrement, où en est actuellement la fonction publique?

Deuxièmement, quels sont les aspects dont nous pouvons être fiers et ceux que nous aimerions renforcer ou améliorer?

Troisièmement, les programmes ou initiatives à entreprendre pour assurer à la fonction publique l'avenir souhaité reposent-ils sur des assises solides?

Il est temps de planifier dès maintenant le passage du présent à l'avenir. Il faut se demander quelles sont les traditions et les valeurs solidement ancrées dans la fonction publique qui doivent être préservées, et identifier celles qui doivent être modifiées ou ajoutées pour faire face aux multiples défis que l'avenir nous réserve.

Je suis bien conscient qu'il n'est pas opportun de prévoir dans les moindres détails un plan exhaustif pour une organisation aussi diversifiée et aussi complexe. Mais il m'apparaît fondamental et stimulant que la fonction publique développe sa propre vision et élabore les lignes directrices de son avenir. C'est d'ailleurs à cette condition que l'on pourra développer chez les fonctionnaires un sentiment de solidarité, une fierté collective pour les services importants, voire essentiels, qu'ils rendent aux citoyens du Québec.

Cette vision sera probablement une combinaison de valeurs, de principes et d'objectifs. Elle devra tenir compte des réalités démographiques, sociales, technologiques et économiques. Elle devra inspirer la conception des principes de gestion qui permettront de relever les défis de la prochaine décennie. Si cette vision est réaliste, l'avenir de la fonction publique répondra à nos aspirations et non à nos craintes. Pour cela, il faudra la participation de tous les intéressés, du plus haut niveau jusqu'au plus bas de la pyramide gouvernementale, c'est-à-dire des fonctionnaires de première ligne qui rendent directement des services aux citoyens jusqu'à ceux qui sont chargés d'orienter et de décider.

À la lecture de plusieurs mémoires et de comptes rendus d'entrevues avec les fonctionnaires, il y a lieu non pas de s'alarmer, mais de s'inquiéter de la situation actuelle dans la fonction publique. Les trois problèmes fondamentaux les plus fréquemment cités sont: le manque apparent de leadership, l'impression qu'ont les employés de n'être guère appréciés et les inquiétudes nourries par les fonctionnaires à l'égard de leur carrière et de leur avancement.

Les fonctionnaires ne s'attendent pas à des miracles. Ils aimeraient toutefois savoir qu'on se préoccupe d'eux, qu'il existe des solutions à leurs problèmes, que ces solutions répondent bien à l'ampleur des problèmes et, surtout, que quelqu'un est prêt à les écouter.

Les problèmes sont sans doute de taille, mais ils commandent une gestion stratégique des ressources humaines afin de rendre l'administration publique plus productive et plus efficace.

La Loi sur la fonction publique de 1983 nous trace, comme je le mentionnais au début, des moyens pour améliorer la gestion des ressources humaines, et l'heure est venue d'évaluer les progrès accomplis. S'il s'avérait qu'ils soient trop modestes, il faudra en découvrir les causes et trouver des solutions pour accélérer la progression de la fonction publique.

Des études préliminaires effectuées à la demande de la commission, notamment sur la qualité des services rendus aux citoyens, sur l'implantation d'un système d'imputabilité, sur l'utilisation optimale des compétences disponibles et, enfin, sur la dotation des emplois et le développement des ressources humaines, arrivent à des conclusions parfois rassurantes mais malheureusement souvent troublantes, pour ne pas dire inquiétantes.

Dans la catégorie des conclusions rassurantes, je me permets de souligner les principales: les citoyennes et les citoyens du Québec sont généralement satisfaits ou très satisfaits des services dispensés par les fonctionnaires, la fonction publique dispose en général de ressources humaines compétentes, un effort important est consacré au maintien et au développement de ces ressources humaines.

Dans la catégorie des constatations troublantes, nous observons que les nouvelles directives et politiques qui ont remplacé l'ancienne réglementation en matière de gestion des ressources humaines n'ont pas augmenté la marge de manoeuvre des gestionnaires, n'ont apporté aucun changement important dans la philosophie de gestion et sont presque aussi lourdes qu'auparavant. En parallèle, la comparaison des conventions collectives d'avant la loi 51 avec celle présentement en vigueur démontre que ces nouvelles conventions réduisent encore plus la marge de manoeuvre des gestionnaires. L'implantation du système d'imputabilité, pierre angulaire de la loi 51, est à peine amorcée dans les ministères et organismes. Une partie importante des cadres et des professionnels de 45 ans et plus sont sous-utilisés. Il n'existe peu ou pas de systèmes valables de planification à moyen et à long terme des besoins en ressources humaines, tant au niveau des organismes centraux que dans les ministères et organismes opérationnels.

Considérant ce qui précède, tes efforts consacrés au développement des ressources humaines ne découlent pas d'un plan d'ensemble et sont souvent improvisés, sans compter qu'au-

cun moyen n'existe pour en mesurer l'impact et les bénéfices. Il n'existe pas encore de système de planification et de développement de la carrière du personnel d'encadrement.

Enfin, la crédibilité du système du mérite accuse une baisse importante dans l'esprit des fonctionnaires.

Malgré les difficultés prévisibles, le peu de moyens mis à la disposition de la commission et la complexité des problèmes soulevés, ces constatations préliminaires ne peuvent que susciter chez les membres de cette commission une grande détermination pour en rechercher les causes et y apporter les correctifs appropriés.

J'ai peut-être mis beaucoup d'accent sur l'administration interne de la fonction publique et, plus particulièrement, sur l'importance capitale de la qualité de la gestion. Je partage l'opinion de certains témoins qui viendront devant nous, et en particulier celle de M. Louis Bernard, qui affirme qu'il importe, compte tenu de l'envergure de l'entreprise que représente l'État, que celle-ci soit bien gérée, sinon tout le développement de notre société sera pénalisé, surtout en ce temps où la concurrence internationale est féroce et sans pitié.

Dans le même ordre d'idée, le rapport du comité de gestion publique de l'Organisation de coopération et de développement économiques, l'OCDE, mentionne que l'efficacité du secteur public est une condition de l'efficacité de l'économie nationale: "Les gouvernements des 22 pays reconnaissent et admettent que l'amélioration de la gestion publique fait partie des ajustements structurels indispensables à l'amélioration des performances économiques dans un environnement mondial en constante évolution."

Avant de terminer, je tiens à assurer tous les intervenants qui se présenteront devant cette commission qu'ils seront écoutés avec la même ouverture d'esprit et la même impartialité. Le seul fait qu'ils aient mis du temps, et de l'énergie à analyser la situation de la fonction publique témoigne certainement de leur intérêt pour cette importante question.

Aussi, nous leur garantissons que toutes les propositions qui seront formulées seront étudiées très attentivement et avec la plus grande objectivité. J'invite donc mes collègues à unir leur compétence et leur détermination pour faire un succès des travaux de cette commission. Je suis persuadé qu'ils sont, comme moi, convaincus de l'importance de la contribution de la fonction publique au développement de la collectivité québécoise. Je vous remercie.

M. le député de La Prairie, pour votre déclaration d'ouverture.

Le Vice-Président

M. Lazure: Merci, M. le Président. Le mandat que notre commission a reçu du président de l'Assemblée nationale le 13 mars 1990 consiste

à étudier l'opportunité de maintenir en vigueur ou, le cas échéant, de modifier la Loi sur la fonction publique qui fut sanctionnée en décembre 1983.

Une telle étude par un organisme relativement non partisan comme cette commission parlementaire est amplement Justifiée, puisque cette loi introduisait une réforme d'envergure qui modifiait grandement le mode d'organisation et de gestion des ressources humaines dans la fonction publique.

Dès l'article 2 de cette loi, le législateur, particulièrement sage à cette époque, M. le Président, énonçait clairement la mission...

Le Président (M. Lemieux): En politique, M. le député de La Prairie.

M. Lazure:... fondamentale de la fonction publique: "La fonction publique a pour mission de fournir au public les services de qualité auxquels il a droit, de mettre en oeuvre les politiques établies par l'autorité constituée et d'assurer la réalisation des autres objectifs de l'État."

Tous les autres articles de la loi ont été énoncés dans le but de faciliter l'accomplissement de cette mission, en introduisant une philosophie nouvelle de gestion des ressources humaines qui s'inspirait des recommandations formulées par la commission Bisailon en juin 1982.

Notre commission il faut le dire, M. le Président a abordé de façon bien consciencieuse et non partisane cette tâche importante qui lui était confiée en mars. C'est dans une atmosphère propice à la réflexion que se sont déroulées les délibérations du comité directeur et de la commission, l'Opposition entend bien continuer dans cette lancée.

Cependant, une mise au point s'impose et certaines choses doivent être dites bien clairement.

(10 h 30)

Le mandat reçu par ce corps législatif qu'est notre commission ne doit, d'aucune façon, être gêné ou paraître être gêné par des interventions du corps exécutif. Or, en juillet dernier, le ministre délégué à l'Administration et à la Fonction publique et président du Conseil du trésor faisait parvenir une lettre - que je dépose, d'ailleurs - à tous les ministères et organismes gouvernementaux qui dit, entre autres choses: "Si, par ailleurs, votre ministère juge à propos de soumettre à la commission des commentaires supplémentaires au Rapport - que, lui, le président du Conseil du trésor, avait soumis en décembre 1988 - je vous saurais gré de m'en informer à l'avance afin de pouvoir coordonner l'expression des préoccupations gouvernementales sur l'ensemble des questions qui seront soulevées."

Le président du Conseil du trésor se référerait à une lettre que vous aviez expédiée en

juin, M. le Président, à tous les ministères et organismes, invitant ceux-ci à faire connaître leurs commentaires sur le document de consultation préparé par notre commission. Plutôt que d'encourager les ministères et organismes à collaborer aux travaux de la commission parlementaire, comme l'aurait fait tout ministre respectueux des prérogatives du corps législatif, le président du Conseil du trésor utilise un "si votre ministère juge à propos de soumettre des commentaires à la commission" qui n'est certes pas de nature à encourager la haute fonction publique à s'empresser de collaborer avec la commission.

Pour être bien sûr que la mise en garde est comprise par tout, le monde, le Conseil du trésor revient à la charge en août, cette fois avec une lettre du secrétaire, c'est-à-dire, son sous-ministre - que je dépose aussi - qui dit: "Je vous demande de communiquer à l'avance au secrétariat du Conseil du trésor, pour discussion préalable, tout commentaire au document d'information relatif au Rapport sur la mise en oeuvre de la Loi sur la fonction publique."

Bien sûr, le président du Conseil du trésor va tenter de nous démontrer que lui et son sous-ministre ont toujours voulu collaborer aux travaux de la commission, qu'il n'a jamais été question d'obstruction, mais seulement de coordination. Cependant, il a bien fallu constater, au cours de l'été, que plusieurs ministères et organismes ont longuement tardé à fournir leurs réactions au document de travail de la commission. Dans la grande famille que constitue la fonction publique, surtout ici à Québec, tout le monde parlait de cette mise en garde du Conseil du trésor à l'égard de la commission.

Toute apparence d'ingérence de l'exécutif sur la bonne marche de la commission doit être éliminée au départ, et le président du Conseil du trésor doit comprendre qu'il ne s'agit pas de sa commission parlementaire, comme c'est le cas lorsqu'un ministre pilote un projet de loi. C'est pourquoi son autre démarche ultérieure, toute récente, par laquelle il s'invite pour une intervention de deux heures au début des travaux, en plus de celle d'une heure à la clôture des travaux, a paru carrément disproportionnée et a amené l'Opposition à enregistrer pour vote sa dissidence à la décision majoritaire prise par des députés ministériels qui n'ont pas osé déplaire à ce ministre si autoritaire mais si puissant, si puissant à l'égard de tous les budgets gouvernementaux, pratiquement, y compris ceux qui vont dans les comités de chaque député.

Par son comportement, le président du Conseil du trésor démontre qu'il ne comprend pas la philosophie qui a présidé en 1984 à la réforme des travaux des commissions parlementaires, confiant à celles-ci beaucoup plus d'autonomie par rapport au pouvoir exécutif. C'est plutôt avec modestie, si possible, qu'il devrait se présenter devant cette commission, non pas

seulement pour y prononcer un discours, mais surtout pour répondre aux questions des députés.

Pour revenir de façon plus précise à notre mandat, il serait intéressant de voir quel diagnostic le président du Conseil du trésor pose sur les progrès accomplis dans l'atteinte de l'objectif fondamental de la loi, qui était d'améliorer la qualité des services à la population.

Nous savons que, dans certains ministères et organismes, la qualité des services a progressé de façon notable et remarquable, par exemple, au Revenu et à la Régie de l'assurance automobile. Il peut être utile de rappeler qu'au moment de l'adoption de la loi 51, en décembre 1983, il existait au gouvernement d'alors un Secrétariat aux relations avec les citoyens, créé en septembre 1982, en même temps qu'était désigné un ministre délégué aux Relations avec les citoyens. Ce Secrétariat a accompli un travail acharné de persuasion et d'incitation auprès des ministères et organismes. On peut s'interroger sur la sagesse de la décision du nouveau gouvernement de 1985 d'abolir un organisme qui jouait un rôle important dans l'amélioration des rapports entre l'État et ses citoyens et citoyennes.

Cette préoccupation du gouvernement de l'époque quant à la qualité des services à la population s'est concrétisée par une collaboration intime entre l'équipe de la ministre Leblanc-Bantey, qui pilotait le projet de loi à l'époque, et celle que je dirigeais aux Relations avec les citoyens dans la préparation du projet de loi 51, avec comme orientation fondamentale celle exprimée dans le rapport Bisailon.

Tout en confiant au président du Conseil du trésor la responsabilité pour une partie importante de la loi, le gouvernement désignait par décret, un deuxième ministre comme responsable de l'Office des ressources humaines, et cette pratique a été continuée par le gouvernement libéral de 1985. Ce n'est qu'à l'automne de 1988 que le gouvernement décide, par le décret 10-20-88, de confier à un seul ministre, soit le président du Conseil du trésor, la responsabilité de toutes les parties de la loi, incluant celles qui traitent de l'Office des ressources humaines. Comme plusieurs autres, je crois qu'il s'agit là d'une erreur. La mission première du Conseil du trésor en est une de surveillance et de contrôle des dépenses de l'État, et toute son action, c'est normal, est colorée par cette mission difficile. Par conséquent, plusieurs aspects de la loi 51 seront difficilement compatibles avec la vocation du Conseil du trésor, par exemple la décentralisation des pouvoirs en faveur d'un ministère quant à la gestion des ressources humaines.

Il n'est donc pas surprenant que les ministères se plaignent de l'excès de contrôle souvent tatillon émanant du Conseil du trésor. En effet, celui-ci a augmenté depuis quelques années le nombre de directives, normes et politiques touchant les ressources humaines, agissant plus comme un organe de contrôle que comme un

partenaire dans le champ des ressources humaines. L'esprit de la loi 51 était de déréglementer, et on se retrouve avec une pléthore de directives et normes qui laissent peu de place aux variantes et aux variations dans les ministères et organismes.

Le mémoire de l'Association des cadres intermédiaires du gouvernement du Québec, quand il traite de la qualité et de l'efficacité des services, révèle qu'un sondage récent auprès des membres de la fonction publique démontre que 68, 2 % d'entre eux dénoncent comme une grande faiblesse l'incohérence du processus décisionnel. De façon plus spécifique, 63, 2 % des gestionnaires déplorent leur peu d'influence, 51 % s'estiment brimés par la limitation de leur droit de gérance et 47 % signalent leur peu de pouvoir et d'outils pour stimuler l'initiative de leur personnel.

En décembre 1988, le président du Conseil du trésor remettait au président de l'Assemblée nationale son rapport sur la mise en oeuvre de la Loi sur la fonction publique. Son appréciation est plutôt élogieuse, mais rarement étoffée par des données précises qui auraient pu cependant être éloquentes. Par exemple, quand il traite du programme d'accès à l'égalité pour les femmes et certains groupes cibles, tel que celui des personnes handicapées, il se contente d'affirmer "que les ministères et organismes ont établi des plans d'action leur permettant de réaliser leurs objectifs". Hélas! aucune statistique n'apparaît à ce chapitre, ni d'ailleurs dans l'ensemble de son rapport. Cependant, le mémoire de l'Office des personnes handicapées apporte un éclairage bien différent, en démontrant que la représentation des personnes handicapées dans la fonction publique a baissé, entre mars 1987 et mars 1990, de 508 à 391 personnes, soit de 0, 96 % à 0, 74 % de l'ensemble de la fonction publique.

Devant ces faits, l'Office exprime sa grande déception, d'autant plus que le Conseil du trésor avait approuvé, en juillet 1984, un plan d'embauché gouvernemental, conformément à l'article 63 de la Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées. Ce plan prévoyait un engagement du gouvernement d'obtenir un taux minimum de 2 % de représentativité des personnes handicapées dans la fonction publique, alors qu'actuellement, nous sommes à 0, 74 %.

J'aurais souhaité, M. le Président, que le président du Conseil du trésor, dans son rapport à l'Assemblée, aille au-delà des généralités et qu'il traite de façon plus critique l'organisme qu'il dirige. L'embauche des personnes handicapées à la fonction publique constitue une illustration bien précise d'un secteur où le gouvernement a lamentablement échoué, donnant ainsi aux employeurs du secteur privé un bien piètre exemple. Et le président du Conseil du trésor devrait s'en expliquer, avec toute l'humilité dont il est capable, auprès des membres de cette commission et surtout auprès des personnes

handicapées.

Un service de qualité à la population, raison d'être de la fonction publique, ne sera assuré que le jour où les 60 000 personnes qui oeuvrent dans les ministères et organismes jouiront d'un climat de travail propice au développement de leur initiative. À cet égard, la participation du personnel aux décisions doit être accrue, de même que **l'on doit** favoriser des plans de perfectionnement technique et professionnel. En dehors du scandale bien connu que constitue le "tablettage" de centaines de hauts fonctionnaires à salaire élevé, il faut s'arrêter davantage à la sous-utilisation du personnel cadre, surtout à Québec même.

En région, l'inverse est souvent vrai, puisque, trop souvent, les mesures de restrictions budgétaires dont le Conseil du trésor a la responsabilité s'appliquent davantage dans les bureaux régionaux que dans les maisons mères, et le personnel trop réduit de ces bureaux régionaux est souvent débordé, d'où un service à la clientèle qui devient alors plus problématique.

La gestion des ressources humaines, surtout dans une entreprise comptant plus de 60 000 employés, ne peut se faire uniquement selon les méthodes utilisées en gestion des ressources financières. Et si, comme il est peut-être le cas, la loi demeure très bonne quant à son esprit et à sa lettre, il **m'apparaît** évident qu'il y a des lacunes graves dans l'application de cette loi et qu'elles s'expliquent par le manque de leadership du maître d'oeuvre de la loi. Qu'on le veuille ou non, le Conseil du trésor est perçu, tant par la fonction publique que par la population, comme un organisme qui négocie les conditions de travail et qui contrôle les dépenses gouvernementales.

Pour que l'application de la loi en reflète mieux les objectifs, il faut briser le monopole détenu par un seul organisme, le Conseil du trésor, et par un seul ministre, son président. Confier la responsabilité de la loi à deux ministres, comme ce fut le cas jusqu'en 1988, constituait déjà une certaine protection contre une application trop influencée par une seule optique, et **peut-être** faut-il envisager d'y revenir.

À une époque où le monde des affaires accorde de plus en plus d'importance à la participation du personnel à la prise de décisions, il serait opportun que l'État donne l'exemple en matière de gestion participative et qu'il fasse entrer syndiqués, professionnels et cadres dans le cénacle où se prennent les décisions qui vont affecter le quotidien de tout le personnel de la fonction publique.

Le gouvernement doit redonner à sa fonction publique un nouveau souffle de fierté, semblable à cet esprit de pionnier, de bâtisseur qui animait, dans les années soixante, ceux et celles qui arrivaient par milliers pour donner enfin au Québec une véritable fonction publique. Pour ce faire, il faut que le leadership minis-

tériel, exercé sur l'ensemble des 60 000 serveurs de l'État, soit animé de motifs qui ne sont pas associés seulement aux équilibres financiers, mais étroitement liés à la qualité, à l'excellence de l'administration publique québécoise. Et, dans la meilleure des hypothèses, ce deuxième **souffle**, grandement attendu par la fonction publique elle-même, pourrait être celui qui découlerait de la volonté collective de l'ensemble de notre population de se bâtir un pays bien à elle, mais je me rends compte, M. le Président, que j'empiète sur le terrain d'une autre commission parlementaire bien spéciale et encore plus importante que la nôtre, disons-le bien humblement.

En conclusion, l'Opposition écoutera avec beaucoup d'attention tous les groupes et individus qui ont répondu à l'invitation de notre commission et collaborera avec les autres membres de cette commission pour remplir avec diligence le mandat que nous a confié l'Assemblée nationale. Merci.

Le Président (M. Lemieux): Je vous remercie, M. le député La Prairie. En vertu de l'article 162 du règlement, un **document** ne peut être déposé à la commission parlementaire qu'avec le consentement du président. Et un des critères principaux pour qu'un document soit déposé, M. le député de La Prairie, c'est l'authenticité. Alors, pour les deux documents que vous m'avez déposés, je ne peux considérer ces documents-là comme étant authentiques, puisqu'ils n'ont ni signature, ni nom, ni correspondant concerné, **c'est-à-dire**, si vous remarquez, qu'il n'y a pas de signature ici et qu'on ne sait pas à qui la lettre a été envoyée. C'est la même chose dans les deux cas. Alors, je refuse le dépôt des documents.

M. Lazure: M. le Président...

Le Président (M. Lemieux): Oui.

M. Lazure: ...sur une question de règlement.

Le Président (M. Lemieux): Sur la question de règlement.

M. Lazure: Est-ce que vous permettriez, M. le Président, que le président du Conseil du trésor nous garantisse l'authenticité du premier document, que je lirai avec plaisir? J'en ai d'ailleurs lu un extrait, mais je pense que, lorsqu'on lit **l'entièreté** du premier document, il devient évident, même si la signature n'apparaît pas au bas, puisque, dans la lettre elle-même, le président du Conseil du trésor s'identifie...

Le Président (M. Lemieux): M. le député de La Prairie, je pense que le règlement est assez clair et assez facile à interpréter. Je vous ai déjà fait mention que je refuse le dépôt de ces

documents eu égard à leur caractère d'authenticité. J'inviterais maintenant M. le président du Conseil du trésor à bien vouloir prendre la parole.

M. Johnson: Merci, M. le Président. Dès le départ, je demanderais une question de directive. J'ai entendu, tout à l'heure, que nous ajournions nos travaux à 12 h 30, alors que les deux heures que vous auriez réservées aux fins de nos échanges se termineraient plutôt à 12 h 45. J'étais simplement curieux de savoir...

Le Président (M. Lemieux): J'espère qu'il y a consentement. Est-ce qu'il y a consentement pour que le président du Conseil du trésor puisse poursuivre? À 12 h 30? (10 h 45)

M. Lazure: Oui, 12 h 30, c'est une bonne heure pour finir.

Le Président (M. Lemieux): Non, non, je m'excuse, là. Je demande...

Des voix: Ha, ha, ha!

Le Président (M. Lemieux): Un instant! Ce que nous allons faire, M. le président du Conseil du trésor, c'est que nous allons commencer et puis nous verrons. S'il nous manque du temps, par la suite, on prendra la décision. Vous pouvez opérer, M. le président du Conseil du trésor.

Exposé du ministre délégué à l'Administration et à la Fonction publique et président du Conseil du trésor

M. Daniel Johnson

M. Johnson: M. le Président, je vois que vous menez nos travaux avec la même souplesse et la même autonomie que nous le souhaitons pour l'ensemble des ministères dans le cadre de la Loi sur la fonction publique.

J'aimerais tout de suite vous présenter les gens qui m'accompagnent. À ma droite, M. Denis Bédard, qui est secrétaire du Conseil du trésor, le sous-ministre donc. À ma gauche immédiate, M. Michel Crête, qui est le secrétaire associé, donc sous-ministre associé aux politiques de personnel et relations de travail, ils sont eux-mêmes flanqués respectivement de Mme Johanne St-Cyr, chef de service des politiques de personnel au Secrétariat du Conseil du trésor, et de M. André Savard, qui est cadre à cette direction des politiques de personnel et qui a été le coordonnateur de l'implantation de la Loi sur la fonction publique à titre, je vais le dire, de rescapé du ministère de la Fonction publique.

J'ai pris quelques notes à l'occasion de votre intervention, M. le Président, de même que lors de l'intervention du député de La Prairie.

Déjà, il y a passablement de matière pour que nous échangions sur la seule foi de ces interventions. J'aurai néanmoins un texte ou des remarques assez complètes à vous livrer dans quelques instants, mais auparavant, j'aimerais tout de suite faire quelques mises au point.

Il s'est écrit beaucoup de choses, depuis quelques jours. Il s'en est dit d'autres, il y a quelques instants, notamment par le député de La Prairie. Je vais les prendre dans l'ordre.

J'aurais écrit à mes collègues, l'été dernier, pour leur demander de bien vouloir m'aviser de la nature des commentaires qu'ils pourraient faire parvenir à la commission. Effectivement, car le Rapport de 1988 est un rapport gouvernemental qui a été adopté après discussion au Conseil des ministres. En conséquence, si la commission suscite des commentaires de qui que ce soit, ou si quelqu'un veut suggérer des interventions de la part des différents ministères, il appartient au ministre responsable qui portait le dossier au Conseil des ministres de rappeler à ses collègues qu'il s'agit là d'un document gouvernemental et qu'il y a une réponse gouvernementale à donner. C'est la raison pour laquelle, évidemment, j'ai communiqué avec mes collègues.

La même chose est vraie quant à la coordination de l'exercice, parce que c'est majeur, évidemment. Vous le savez, du côté de la commission, avec les travaux que vous avez fait faire, et la même chose est vraie du côté gouvernemental. Il y a une documentation volumineuse à mettre sur pied, à organiser. Elle émane, cette documentation, de toutes sources, qu'il s'agisse des organismes dont je suis responsable ou alors des ministères qui sont les premiers pris à parti, je devrais dire, par les travaux de la commission compte tenu des responsabilités qui sont les leurs en vertu des dispositions mêmes de la Loi sur la fonction publique. Donc, oui, c'est normal que et moi-même et le secrétaire du Conseil du trésor communiquions avec nos homologues dans le cadre de cet exercice.

Deuxièmement, le député de La Prairie, notamment - et je l'ai lu, moi aussi - prétendrait que j'ai imposé ma présence ici même. Je demande au député de La Prairie de lire l'article 163 de nos règlements. "Toute commission doit - non pas "peut", pas "devrait", pas "peut-être bien" pas, "peut-être bien que oui, peut-être bien que non" - entendre un ministre qui demande à s'exprimer dans le cadre de l'examen d'une affaire." Et c'est à cette fin que, le 25 septembre, j'ai écrit au président de la commission. Je cite, moi aussi, un document que j'ai écrit: conformément à l'article 163 des règles de procédure, afin d'être entendu. La commission a décidé elle-même de déterminer la plage horaire, la longueur de temps qui serait consacrée à mon intervention. Même si les députés mettent en doute la décision de la commission - c'est ce

qu'on m'a dit, qu'il y avait eu un vote - le règlement était donc appliqué et respecté de la part de la majorité de la commission, et l'intervention d'aujourd'hui découle de nos **règlements** et de nos procédures.

Troisièmement, j'ai également lu que j'aurais eu vent des mémoires qui auraient été déposés ou acheminés vers la commission, que j'en aurais eu vent, et je cite de mémoire, "contrairement aux procédures établies". J'ignore qu'il y ait, dans les règlements de l'Assemblée nationale ou de la commission, quelque procédure qui interdise de prendre connaissance des mémoires qui sont déposés à partir du moment où la commission, maître qu'elle est de la disposition qu'elle peut faire de ses mémoires, se serait rendue, m'indique-t-on, à la demande du bureau du leader du gouvernement et aurait acheminé copie de ses mémoires au bureau du leader du gouvernement, qui aura à répondre de la distribution qu'il en a faite. On ne m'a pas avisé, par ailleurs, qu'il y aurait eu un embargo de décrété par la commission lors de la transmission de ces documents au bureau du leader qui, évidemment, est la source, quant à moi, de la documentation que j'ai reçue.

Un commentaire d'ordre général, M. le Président, dans les questions que vous avez **formulées** ou que les membres de la **commission** peuvent avoir formulées, soit oralement, soit dans les entrevues, ou soit dans le document de consultation. Les questions qui sont posées définissent un point de départ qui risquerait de nous engager dans la polémique, la controverse ou l'"**adversariat**". La question de **savoir** si les structures du maître d'oeuvre de la mise en vigueur et de l'implantation de la loi lui permettent d'exercer son leadership, comme je l'expliquerai tout à l'heure, est une fausse question. En étant un peu condamné à dire si oui ou non, nos structures sont ou ne sont pas bonnes, ça présumerait que l'objet même de la question est pertinent. Dans la mesure où, vous le verrez, la loi prévoyait non pas un leadership d'un maître d'oeuvre, mais bien un partage des responsabilités afin de mettre en vigueur les dispositions de la loi, il n'y a pas, à proprement parler, un maître d'oeuvre de l'implantation de la loi. À mon sens, cette question est, je le répète, une question piège, qui nous a peut-être logés, de part et d'autre de cette discussion d'aujourd'hui, dans des rapports d'adversaires plutôt que de collaborateurs comme, quant à moi, je l'ai toujours souhaité.

Nous connaissons tous, M. le Président, l'expression qui veut que l'intendance suive lorsque les **maîtres** politiques ont défini les objectifs. On présumait sans doute par là que la fonction publique s'ajuste naturellement aux attentes qu'on lui signifie et exécute des volontés qui sont dans des lois, des règlements ou d'autres décisions d'allocation de ressources. Cette petite phrase peut laisser croire que

l'administration serait une simple machine - une autre expression consacrée - qui répondrait automatiquement à des ordres clairs, nets, précis et bien définis. Si l'exécutif n'a pas, à proprement parler, à administrer les atteintes des objectifs qu'il fixe, il appartient à la fonction publique de mettre sur pied les moyens d'atteindre ces objectifs. Mais comme la réalité est complexe et variée, la fonction publique est plutôt d'un organisme vivant, et non pas une machine, qui sait analyser, peser, choisir.

Comme on peut le soupçonner, il **est** également primordial de pouvoir juger de la qualité des activités **auxquelles** s'adonne la fonction publique dans l'exécution de ses innombrables mandats. C'est ici que s'offre un choix absolument fondamental: contrôler l'exécution des gestes requis pour atteindre les objectifs ou alors mesurer l'atteinte de ces objectifs.

Ce choix traduit une vision de l'administration publique, une préférence quant au mode d'organisation, et amène à priver l'un ou l'autre des modèles d'accomplissement des tâches matérielles par les ressources humaines. Il s'ensuit que les rapports d'autorité et de collaboration entre les divers agents et acteurs seront marqués par ce choix initial. Ce choix est englobant, en ce qu'il touche tout autant la gestion des ressources matérielles et financières que celles des ressources humaines.

Ce choix, c'est celui qui se fait entre la centralisation ou la décentralisation, entre le contrôle ou la mesure, entre la directive ou la reddition de compte, entre la dictée et l'écoute, entre l'obéissance et la motivation. La Loi sur la fonction publique visait très précisément à mettre en place un système qui laisse au ministère le choix des moyens **qui** facilitent l'atteinte des objectifs, grâce à la souplesse **organisationnelle** et la capacité d'adaptation exigée par la complexité même des tâches et la mouvance de l'environnement.

Comme responsable de la fonction publique, ce choix de la décentralisation, de la motivation, de la mesure et de l'évaluation est le mien et celui du gouvernement. Les pistes que permet de suivre la loi sont celles que l'expérience dicte comme étant les plus susceptibles de valoriser nos ressources humaines, tout en assurant une excellente qualité des **services publics**.

Je tenais, dès le départ, à montrer mes couleurs en ce premier jour des travaux de la commission, car il m'apparaît essentiel que nous sachions tous que le gouvernement a choisi de pousser l'administration publique dans le sens d'une plus grande responsabilisation, d'une plus grande efficacité, et donc de l'excellence.

La commission entend aujourd'hui une série de consultations dans le cadre de ces travaux sur l'opportunité de maintenir, ou, le cas échéant, de modifier la Loi sur la **fonction** publique. Je tenais évidemment à me faire entendre, je l'ai souligné, pour vous faire part

de mon point de vue sur ce sujet. J'aurai surtout l'occasion de compléter l'information et l'évaluation présentées dans le Rapport de décembre 1988. Cette intervention me permettra également de répondre à certaines de vos préoccupations qui sont exprimées dans le document de consultation que la commission a rendu public en juin dernier.

La loi adoptée en 1983 visait à introduire une gestion des ressources humaines différente de celle qui avait cours jusqu'alors. D'abord, elle rappelle clairement que la mission de la fonction publique est de mettre en oeuvre les politiques gouvernementales et de fournir au public des services de qualité. Ensuite, au plan des grandes orientations, le législateur a défini, à l'article 3, de la loi les préoccupations extrêmement précises qui constituent des principes et des défis et que l'on peut résumer en trois points...

Le Président (M. Lemieux): M. le président du Conseil du trésor, un instant! Ça va, O. K., vous pouvez continuer. Vous pouvez continuer, M. le président du Conseil du trésor. Il faut éviter qu'il y ait de petits caucus à l'intérieur de la commission, afin qu'on puisse écouter ce que vous dites. Allez-y.

M. Johnson: Je vous remercie, M. le Président, de souligner que si vous devez m'entendre, vous devez aussi essayer de m'écouter. Donc, l'article 3, on peut le résumer ainsi: reconnaître la gestion proprement dite des ressources humaines, où l'on passe d'un mode de gestion centralisé et réglementé à un mode de gestion plus décentralisé, autonome et tourné vers l'efficacité; assurer l'accessibilité à la fonction publique non seulement de l'ensemble des citoyens en général, mais également de diverses composantes de la société, notamment les femmes et les personnes handicapées, les membres de communautés culturelles et les autochtones; enfin, garantir aux fonctionnaires le droit d'être traités impartialement et équitablement dans les décisions qui les affectent.

La recherche de l'efficacité et de l'efficacité a mis en évidence les désavantages des systèmes de gestion centralisés ou trop réglementés. Ces systèmes facilitent les contrôles, mais ils réduisent les responsabilités des gestionnaires et les empêchent de développer le sens de l'initiative et de l'innovation.

Il est difficile, dans le secteur public, de trouver ce juste équilibre entre l'autonomie et le contrôle, mais la faillite des systèmes centralisés nous amène à valoriser l'autonomie et la décentralisation et à remplacer le contrôle par la reddition de compte. C'est-à-dire que l'obtention de l'assurance de la conformité des décisions et actions de ceux que la loi responsabilise par rapport aux orientations politiques s'effectue par des vérifications a posteriori, plutôt que par des autorisations préalables ou des contrôles ad hoc.

Dans les faits, nous constatons comment la gestion décentralisée a pu améliorer la qualité des services. Des programmes de formation du personnel peuvent maintenant être élaborés en fonction de clientèles spécifiques qui ont à transiger avec un ministère, sans que la satisfaction des besoins des organisations ne soit limitée a priori par le respect d'une norme gouvernementale, comme c'était le cas auparavant. Je donne comme exemple qu'au ministère du Revenu, on a réorganisé, ces dernières années l'ensemble des services à la clientèle, avec les succès que l'on connaît. De même, le ministère de la Main-d'oeuvre et de la Sécurité du revenu a réussi à implanter un programme de formation pour son personnel qui a à transiger, on le sait, avec des clientèles très particulières.

(11 heures)

En fait, les gouvernements sont d'énormes entreprises de services, et la qualité des services est entre les mains des membres de la fonction publique. Certains groupes élaborent des politiques et des programmes qui permettent de mettre en oeuvre des choix et priorités politiques, alors que d'autres sont sur la ligne de front pour gérer et opérationnaliser ces politiques.

Chacun des maillons de la chaîne hiérarchique doit avoir comme souci constant l'atteinte des objectifs gouvernementaux de la façon la plus simple et la plus efficace possible. Le citoyen doit pouvoir avoir accès aux services publics sans avoir l'impression d'affronter une énorme machine anonyme.

En fait, nous sommes passés d'un cadre de gestion très réglementé à un cadre axé plutôt sur la responsabilisation des sous-ministres et des dirigeants et dirigeantes d'organismes. Par conséquent, le Secrétariat du Conseil du trésor et l'Office des ressources humaines se sont appliqués à définir le cadre de gestion des ressources humaines dans les organisations. Conformément à la loi, cela a généralement pris la forme de politiques en ce qui a trait au Secrétariat du Conseil du trésor, et de programmes et services pour ce qui est de l'Office des ressources humaines.

À titre d'exemple, l'ORH a révisé de fond en comble la réglementation liée à la tenue de concours. Des modifications substantielles furent adoptées afin d'harmoniser cette réglementation avec les principes et orientations de la loi. Menés en collaboration avec les représentants des ministères et organismes, ces travaux ont conduit à une simplification des règles applicables, que ce soit par l'amélioration de leur contenu ou la réduction de leur nombre.

Toujours dans une perspective de décentralisation, un maximum de responsabilités a été confié aux sous-ministres et aux dirigeants et dirigeantes d'organismes dans le processus d'implantation de la loi. La décentralisation de la gestion des ressources humaines a été réalisée en ayant comme préoccupation de laisser aux

ministères et organismes le plus de latitude, de flexibilité et de souplesse possible dans le choix des moyens nécessaires afin que la fonction publique s'adapte **aisément** aux orientations gouvernementales.

La société doit s'adapter aux changements significatifs qui se produisent, à l'évolution démographique, au vieillissement de la population, à l'internationalisation des échanges, aux changements technologiques, toutes des notions qui bouleversent l'économie et l'organisation du travail.

Pour le gouvernement, le défi consiste à permettre à notre société de s'adapter à ces changements, de mettre en place des politiques et programmes qui minimiseront les contraintes qui en découlent et qui permettront aux entreprises, notamment, de maintenir et d'accroître leur capacité concurrentielle. Depuis cinq ans, nous travaillons en ce sens, en sachant que seule la prospérité économique qui en découle peut permettre d'offrir des services sociaux, éducatifs, culturels que la population souhaite.

Comme ministre responsable de la fonction publique, mon défi consiste à voir à ce que le mode de gestion des ressources humaines à l'intérieur de la fonction publique soit suffisamment souple pour s'adapter aux nouvelles **orientations** gouvernementales, lorsqu'elles se présentent. Nous évoluons dans un monde qui fait appel à une multitude de spécialités, et de nouvelles spécialités apparaissent constamment.

Nos ressources humaines doivent s'adapter également à ces changements. Elles doivent arriver à une polyvalence qui résulte de l'intégration de diverses spécialités et de l'expérience qu'elles acquièrent dans l'exercice de leurs fonctions. Nous devons faciliter l'intégration des spécialités par des programmes de perfectionnement, de formation, de recyclage.

La fonction publique doit demeurer dynamique et motivée face aux changements. Le Conseil du trésor a adopté récemment de nouvelles orientations gouvernementales en matière de développement du personnel cadre. Nous devons maintenant faire ce même exercice à l'égard des autres personnes et relier ensuite ces orientations avec le processus d'évaluation du rendement, de façon à ce que les efforts de développement répondent le mieux possible aux besoins de nos employés.

Dans son document de consultation, la commission a fait du développement et du perfectionnement une question prioritaire, en demandant si les divers programmes en ces matières découlaient d'une stratégie globale d'utilisation optimale des ressources, tant au niveau central qu'au niveau des ministères et organismes.

Je dois dire que je me méfie du terme "stratégie globale", car il sous-entend une capacité de maîtriser **l'ensemble** des variables d'un système pour atteindre ses objectifs qui

sont, par ailleurs, très clairement définis. Le Conseil du trésor essaie bien sûr d'avoir une approche globale et rationnelle dans la définition de ses politiques, mais ce qui est **important**, pratique et réaliste, c'est de mettre en place un cadre de référence, de donner aux gestionnaires les outils qui leur permettent de faire fonctionner le système de façon à ce qu'il se rapproche d'une situation souhaitée.

Pour poursuivre l'approche de décentralisation stipulée à l'article 3 de la loi, la responsabilité du développement et du perfectionnement doit être partagée à tous les niveaux de l'organisation, de l'administration, et par la direction de chaque ministère et organisme. Un effort spécial de développement et de SUM devra être fait au cours des prochaines années par le Secrétariat du Conseil du trésor et l'Office des ressources humaines pour s'assurer que le développement et le perfectionnement restant une priorité de **gestion** du personnel de la fonction publique.

Le document de consultation de la commission soulève un certain nombre de questions sur le leadership du **maître** d'oeuvre dans l'implantation de la loi, tel que je l'indiquais plus tôt. N'y a-t-il, tout d'abord, **d'éclaircir** la question de la responsabilité de l'implantation, puisqu'on semble croire que le Conseil du trésor est **le maître** d'oeuvre de l'implantation de la loi. Cependant, le Conseil du trésor n'est pas le seul organisme à intervenir, et la loi définit des responsabilités spécifiques à l'intention du Conseil du trésor, de l'Office des ressources humaines, de la Commission de la fonction publique et surtout des ministères et organismes.

Chaque organisme ou instance a donc ses propres responsabilités et, en ce qui concerne le Conseil du trésor, on les retrouve aux articles 77, 78, 79 et 80 de la Loi sur la fonction publique. Elles portent principalement sur les objets suivants: établir des politiques générales de gestion des ressources humaines et en évaluer la réalisation; établir les maxima d'effectifs, la classification des emplois, les modes de dotation, d'intégration et **les** conditions relatives aux mises en disponibilité; déterminer la rémunération et les conditions de travail et négocier des conventions collectives; établir des programmes d'accès à l'égalité.

Le Conseil du trésor ne peut donc pas intervenir directement dans les domaines de compétence des autres organismes. Il s'est acquitté de ses propres responsabilités, notamment celles d'établir des politiques **générales** de gestion des ressources humaines, d'établir des programmes d'accès à l'égalité et **d'émettre** des directives administratives appropriées. Comme le Conseil du trésor a la responsabilité d'évaluer la réalisation **de** ces politiques, il demande aux ministères un bilan annuel de réalisation. Ces bilans sont analysés et donnent lieu à des rapports annuels, de même qu'au dernier rapport

déposé à l'Assemblée nationale sur les programmes d'accès à l'égalité, à titre d'exemple.

Par ailleurs, il ne faudrait pas confondre la responsabilité du Conseil du trésor décrite à l'article 172 de la loi concernant la préparation d'un rapport sur la mise en oeuvre de la loi avec la responsabilité même de mettre en oeuvre la loi. Le président du Conseil du trésor est également ministre délégué à l'Administration et à la Fonction publique et, de ce fait, actuellement responsable, à divers degrés, des trois principaux organismes centraux concernés par la Loi sur la fonction publique. Mais il n'en fut pas toujours ainsi, comme l'a lui-même souligné le député de La Prairie.

Il n'y a donc pas eu, on le voit, de responsabilité unique d'implantation de la loi. Si les organismes visés par la loi quant aux pouvoirs et fonctions qui devraient être exercés répondaient à des ministres différents, à l'évidence, il n'y avait pas un maître d'oeuvre de la loi. Le Secrétariat du Conseil du trésor s'est toutefois assuré que les éléments de la loi étaient mis en place et il a, en ce sens, joué un rôle de concertation et de coordination particulièrement actif au cours de la phase d'implantation de la loi.

La commission s'est également interrogée à savoir si les structures actuelles du Conseil du trésor favorisent l'exercice d'un leadership aussi vigoureux en matière de gestion des ressources humaines qu'en matière de gestion des ressources financières. C'est la question piège dont je faisais état, et s'il fallait répondre par l'affirmative, on nierait alors le rôle qu'envisageait la loi à l'égard des ministères, de l'Office des ressources humaines, de la Commission de la fonction publique. Donc, le Conseil du trésor s'est doté de structures respectueuses des responsabilités dévolues aux ministères, et par ailleurs susceptibles de bien lui permettre de remplir le rôle de leadership qui est le sien en matière de relations du travail, et dans celles décrites aux articles 77 et suivants de la loi.

Je dirais que même dans le domaine des relations du travail, le Conseil du trésor a suivi la voie tracée par la loi, en décentralisant vers les ministères la négociation des conditions de travail des clientèles dites exclusives, c'est-à-dire ces clientèles, ces corps d'emploi qu'on ne retrouve que dans un seul ministère: agents de conservation de la faune au MLCP, agents de la paix en milieu de détention au ministère de la Sécurité publique, etc. Ces ministères, et non le Secrétariat du Conseil du trésor, négocient les conditions de travail de ces employés. Nous avons même ajouté la possibilité d'aménagements locaux du temps de travail et des conditions de travail, pour répondre plus précisément et adéquatement aux besoins de prestations de services des différents ministères, ou même de différentes régions de différents ministères.

Depuis quelques années, la gestion des

ressources se fait de plus en plus rigoureusement. L'augmentation structurelle des coûts des programmes et le souci gouvernemental de maintenir une fiscalité concurrentielle font en sorte qu'une revue exhaustive des programmes est actuellement en cours, comme j'ai pu le mentionner récemment. La fonction publique doit non seulement s'adapter, mais, évidemment, s'associer à ce processus, là aussi selon les caractéristiques des ressources humaines des différents ministères.

Dans l'exercice de son leadership, le Secrétariat du Conseil du trésor travaille en étroite collaboration avec l'Office des ressources humaines dans le domaine de la gestion des ressources humaines et de la mise en oeuvre des politiques et programmes. Cette collaboration est complétée par une coordination de plus en plus poussée avec l'ensemble des ministères, depuis que le Secrétaire général du gouvernement a créé deux comités de sous-ministres qui se penchent sur les questions de gestion, d'une part, et de développement, d'autre part, des ressources humaines.

Depuis 1987, les politiques, programmes et directives adoptés par le Conseil du trésor ont été l'objet d'une consultation poussée auprès de l'un ou l'autre de ces comités, notamment en ce qui a trait aux programmes d'accès à l'égalité, au contrôle des effectifs, à la reconnaissance de l'excellence, à la gestion des cadres supérieurs, à la gestion des cadres intermédiaires, au développement du personnel d'encadrement, etc. L'approche générale empruntée par le Secrétariat du Conseil et l'ORH dans la mise en oeuvre de la loi est également en harmonie avec l'objectif de décentralisation de la gestion auprès des ministères et organismes. Cette décentralisation touche à presque tous les domaines importants de la gestion, c'est-à-dire l'organisation administrative, l'évaluation des emplois, l'embauche, la dotation, le développement des ressources humaines, l'évaluation de rendement, l'aide aux employés, la reconnaissance de l'excellence et le recrutement du personnel occasionnel. Là aussi, cette approche et ce choix correspondent à la philosophie du gouvernement actuel, et doivent donc s'intensifier.

En matière de système de planification des ressources humaines, il faut souligner que la loi ne prévoit aucun rôle à cet égard de la part du Conseil du trésor, mais il y a lieu de mentionner que le Secrétariat du Conseil effectue des travaux liés à la planification des ressources humaines dans des contextes particuliers. Ainsi, la conception et la mise à jour des régimes d'emplois et des diverses études de classification qui conduisent à la création, à l'abolition et à la modification de l'un ou l'autre des corps, classes ou catégories d'emploi impliquent un examen systématique du type de ressources requises pour assumer une fonction essentielle à l'actualisation des mandats ministériels. De plus, l'élaboration

de programmés d'accès à l'égalité et la détermination d'objectifs quantitatifs et qualitatifs qu'ils doivent comprendre sont des outils de planification de main-d'oeuvre. En effet, l'analyse de la composition de l'effectif tant à l'intérieur de la fonction publique qu'à l'extérieur de celle-ci est un préalable à l'identification d'objectifs pertinents et réalistes pour de tels programmes d'accès à l'égalité.

Enfin, l'évolution du profil de l'effectif est l'objet d'une attention continue, ce qui permet au Conseil de prendre dès décisions éclairées en matière de gestion de ressources humaines. Ainsi, l'article 78 de la loi prévoit que le Conseil doit établir les effectifs maxima pour chaque ministère et organisme, ce qui se fait annuellement dans le cadre de la revue des programmes. Pour l'année 1990-1991, ces maxima ont été établis en équivalents temps complet à la fois pour les effectifs réguliers et occasionnels, de façon à fixer une enveloppe globale fermée qui facilite une gestion intégrée de l'effectif. Au cours des dernières années, l'approche globale à la planification de l'effectif gouvernemental a visé à stabiliser son niveau en procédant à des compressions générales et en faisant ensuite, si nécessaire, certaines réallocations pour tenir compte des besoins prioritaires. Cette approche a permis un contrôle et une rationalisation de l'effectif des ministères et organismes.

La décentralisation est maintenant une réalité. En contrepartie, l'implantation de la loi a demandé que les fonctionnaires investis de pouvoirs de gestion décentralisés soient appelés à en rendre compte et que le Conseil du trésor voie à la vérification de l'application de ses politiques et de ses programmes. Pour être complété, le processus de décentralisation doit s'effectuer non pas seulement des organismes centraux vers les ministères, mais à l'intérieur des ministères vers les unités administratives opérationnelles.
(11 h 15)

Le suivi des politiques, qui s'est par la suite traduit par le bilan de la gestion des ressources, a été implanté dès la première année de mise en oeuvre de la loi. Même si un bilan de la gestion des ressources s'est fait chaque année depuis, ce processus de suivi et d'évaluation doit subir des adaptations pour en arriver à remplir pleinement son rôle. D'une part, il a fallu laisser le temps aux ministères et organismes de s'approprier les nouvelles orientations de la loi. D'autre part, il a fallu que les intervenants centraux en arrivent à identifier les objets spécifiques du suivi pour que toutes les facettes de la gestion fassent l'objet d'une évaluation soit annuelle et récurrente, soit ponctuelle.

Je ne saurais trop insister sur l'importance que revêt le bilan de gestion des ressources comme outil de planification et de contrôle en matière de gestion de personnel. Il est essentiel, à mon sens, de pouvoir disposer de données

quantitatives et qualitatives précises et fiables pour mesurer le degré d'atteinte des objectifs. À cette fin, les ministères doivent accorder une attention encore plus grande à la réalisation de leur bilan de gestion des ressources humaines au cours des années à venir, de manière qu'il devienne un outil de rétroaction de plus en plus adapté à nos besoins.

Par ailleurs, aussi efficace qu'il puisse devenir, le bilan de gestion demeure un exercice annuel, il ne suffit donc pas, par définition, à assurer la rapidité de réaction et d'adaptation qui doit caractériser une administration moderne. À l'heure actuelle, il s'écoule souvent une longue période entre le constat et la réponse administrative, qui prend la forme de directives et de programmes. Par exemple, l'élaboration et la mise en place du programme d'accès à l'égalité pour les membres des communautés culturelles, dont j'ai annoncé l'entrée en vigueur en mars dernier, a nécessité passablement de recherche, dont une bonne partie a été employée à tracer un profil précis de notre main-d'oeuvre pour établir des cibles à atteindre et les mesures à prendre pour y arriver. Pour remédier à cette situation, nous devons, dans les années à venir, disposer de données ponctuelles que nous pourrions rapidement extraire d'un système d'information et de gestion à la hauteur des défis implicites à la poursuite du processus de décentralisation qui caractérisera en partie la fonction publique des années 2000.

À cette fin, une refonte en profondeur du système SAGIP a été entreprise, système automatisé de gestion des informations sur le personnel. Il faut se rappeler qu'au départ, SAGIP se voulait uniquement un système de gestion centralisé de la paie de nos employés. Au cours de la dernière décennie, nous en avons tiré des informations fort utiles à l'élaboration de nos politiques en matière de gestion des ressources humaines. Force nous est cependant de constater que nos besoins et nos exigences dépassent aujourd'hui largement ce que SAGIP peut nous fournir. La refonte entreprise devra donc être accélérée au cours des prochains mois. En collaboration avec le Secrétariat du Conseil et l'Office des ressources humaines, les ministères et organismes seront mis à contribution afin de s'assurer que le système d'information et de gestion réponde adéquatement à leurs attentes et besoins.

Sans procéder à un bilan exhaustif et une énumération complète des politiques et programmes qui témoignent du rôle confié au Conseil du trésor par la Loi sur la fonction publique, je tiens à vous faire part de quelques exemples de la façon dont j'ai choisi d'exercer ce rôle depuis deux ans. J'estime essentiel que les membres de la fonction publique développent et conservent un sentiment d'appartenance à l'organisation, qu'ils sachent qu'en intégrant la fonction publique, ils ont un régime de carrière qui leur

permettra d'évoluer et de développer diverses expertises, qu'ils aient toujours en tête également ce souci de la qualité totale des services, à la clientèle qu'ils seront appelés à élaborer ou à rendre.

Ainsi, premièrement, quant au programme de reconnaissance de l'excellence, celui-ci illustre l'implication des divers intervenants en gestion des ressources humaines, tel que le veut la Loi sur la fonction publique. Sa mise en oeuvre se fait de façon décentralisée, sous l'initiative des ministères et organismes, et le Conseil se réserve la responsabilité d'adopter le programme, d'en évaluer le fonctionnement et de le modifier ultérieurement, si nécessaire.

Afin que nos gens, dans tous les ministères, se sentent personnellement responsables de l'atteinte des cibles fixées, nous devons encourager les initiatives et l'excellence, les souligner et les récompenser. Le programme de reconnaissance de l'excellence vise à souligner des réalisations remarquables et des comportements exemplaires de la part de nos employés. J'estime essentiel d'encourager l'initiative chez nos employés, pour maintenir le niveau de motivation requis pour une qualité des services publics.

Deuxièmement, la conversion des postes occasionnels. L'analyse de l'évolution de l'effectif de la fonction publique montre, depuis 1980, deux phénomènes distincts. D'une part, le personnel régulier en poste est passé d'un niveau de 57 954 en 1980 à celui de 52 835 au 31 mars 1990, soit une diminution de 5119 postes, dont 1719 correspondent à des transferts dans des organismes et 3400 correspondent à une diminution réelle du nombre d'employés. D'autre part, l'effectif occasionnel a été en progression constante, passant de 10 931 à 15 455 pendant la même période, soit 4524 employés équivalents temps complet de plus. L'effectif total est donc demeuré à peu près stable, la diminution des employés permanents étant compensée par l'augmentation des occasionnels. Je pense qu'il est important de discuter de ce jeu de compensation.

À l'instar de toutes les grandes organisations, la fonction publique a besoin d'une main-d'oeuvre d'appoint qui doit rencontrer les surcroûts temporaires de travail, les périodes de pointe. Par exemple, c'est le cas pour le ministère du Revenu, celui des Transports et celui de l'Énergie et des Ressources. La fonction publique a également besoin de main-d'oeuvre pour remplacer des employés permanents qui s'absentent ou pour permettre la mise en oeuvre de certains projets spéciaux à durée limitée.

Depuis 1980, les besoins de main-d'oeuvre d'appoint ont augmenté en raison de nouveaux programmes, tel le reboisement, et en raison de la plus grande flexibilité offerte à notre personnel régulier de se prévaloir de congés sans solde. Ces raisons n'expliquent toutefois pas toute la

progression de l'effectif occasionnel. L'analyse des bilans de gestion a confirmé le phénomène de postes de nature permanente comblés par des employés occasionnels.

Devant cette situation, j'ai pris la décision de convertir les postes occasionnels de nature permanente en postes réguliers. L'opération est en cours, et les dernières estimations laissent entrevoir qu'environ 3500 postes seraient ainsi convertis. De plus, pour que la situation ne se répète pas, le Conseil du trésor a resserré les règles qui s'appliquent à la gestion du personnel occasionnel. J'estime que les mesures permettront de réserver le recours au personnel occasionnel à des situations temporaires ou encore à des situations se caractérisant par un travail pendant une partie de l'année seulement, ce qui ne justifie pas l'utilisation de personnel permanent. S'il s'avère que ces mesures ne suffisent pas, il est dans mon intention d'intervenir de nouveau par des mesures additionnelles, si cela est requis. J'entends tout mettre en oeuvre afin que l'utilisation de personnel occasionnel pour réaliser des activités permanentes cesse définitivement et que ce problème soit enfin réglé.

Troisièmement, la réorganisation de la structure d'encadrement intermédiaire. Guidés par ces mêmes objectifs que j'énonçais, une autre de nos actions a consisté à repenser et à simplifier la structure d'encadrement intermédiaire afin d'éliminer le plus possible les ambiguïtés et de permettre une plus grande mobilité de ce type de personnel. Cette action nous est apparue fondamentale afin de s'assurer que les messages émanant du haut de la structure soient bien diffusés et compris par les personnes auxquelles ils sont destinés.

À cette fin, nous avons donc entrepris, en 1988, de regrouper en une seule classe à 10 niveaux quelque 3000 fonctionnaires qui occupaient, à des degrés différents, des fonctions de gérance et de supervision de personnel. Cette tâche s'est avérée très ardue, puisque, auparavant, ces personnes étaient dispersées dans une centaine de classes d'emploi différentes, qui variaient de l'agent de maîtrise à l'attaché d'administration. Cette opération a permis principalement de clarifier le rôle de ces fonctionnaires en tant que représentants de l'employeur et d'accroître la mobilité et la polyvalence de ces fonctionnaires afin de maximiser non seulement leur utilisation, mais également leur motivation et leurs opportunités de cheminer dans l'organisation.

Par ces trois exemples, dont les deux derniers sont, M. le Président, d'envergure majeure, j'ai voulu montrer ma détermination et celle du gouvernement de développer et de maintenir un sentiment d'appartenance, une motivation qui seuls peuvent faire en sorte que nos employés se préoccupent de la qualité totale de leur travail et des services qu'ils sont appelés à offrir.

Dans le même ordre d'idée, il m'apparaît essentiel de chercher à connaître la perception individuelle que les fonctionnaires peuvent avoir de leur situation. Certains indices portent à croire qu'ils sont relativement satisfaits. Ainsi, selon un sondage effectué par l'ORH, les cadres considèrent que le dernier emploi obtenu a été généralement favorable à leur cheminement de carrière. Le degré de mobilité se compare à ce qui existe dans d'autres administrations et la durée moyenne d'occupation dans l'emploi montre une bonne disponibilité au changement.

Un sondage fait avec le Syndicat des professionnelles et des professionnels a également été effectué auprès de ce personnel et il se dégage un degré de satisfaction élevé sur l'ensemble des conditions reliées à leur organisation du travail et leurs conditions de travail, dont l'encadrement et la supervision dont ils sont l'objet. Les relations entre le personnel cadre et le personnel professionnel semblent donc bonnes. Ces résultats nous laissent croire que les orientations du système de gestion vont dans le bon sens.

Je dirais en conclusion, M. le Président, ce qui suit. La commission a choisi de faire de la qualité et de l'efficacité des services aux citoyens l'un des thèmes principaux de la consultation qu'elle entreprend aujourd'hui. J'ai déjà abordé ce sujet, mais je tiens à y revenir, puisque, au fond, il s'agit là de la raison d'existence de la fonction publique: rendre des services publics pour l'amélioration du bien-être de la collectivité. Les politiciens établissent des choix, des priorités; la fonction publique les met en oeuvre, se charge des opérations. Le gouvernement actuel s'impose volontairement des balises qui tiennent compte de la capacité de payer des contribuables. Les ressources ne sont pas illimitées. Il serait irresponsable d'offrir des services que nous n'avons pas les moyens de payer et d'en faire assumer le coût par les prochaines générations.

S'il est primordial de répéter ce message afin de responsabiliser les citoyens dans leur utilisation des services publics, il l'est tout autant de s'assurer que les employés de l'État aient constamment le souci d'offrir des services d'une qualité correspondant au prix payé qui, je le répète, n'est pas insignifiant.

En tant que ministre responsable de l'administration et de la fonction publique, je trouve important de bien établir le lien qui existe entre la qualité des services et les politiques de gestion du personnel. L'administration publique est amenée chaque année à poser des millions de gestes qui se traduisent en autant de services à différentes clientèles. Il n'existe pas d'indicateurs qui permettent de vérifier l'évolution de la qualité de ces services, mais au moins, comme d'autres sociétés modernes, le Québec s'est doté, par exemple, d'un Protecteur du citoyen pour corriger les cas d'abus possibles. Plusieurs

facteurs interviennent dans la détermination de la qualité. Outre les ressources humaines, la qualité de la prestation dépend de la nature du service lui-même, de la localisation du point de service, de l'équipement disponible, des systèmes de traitement de l'information et de toutes autres ressources matérielles et financières qui peuvent être nécessaires.

Tout comme les services dans le secteur privé, les services publics connaissent, surtout depuis 10 ans, une révolution technologique suite à l'utilisation de plus en plus poussée de l'informatique. Le gouvernement investit actuellement beaucoup dans la rénovation où le développement des systèmes de traitement de données. Ces investissements sont faits en questionnant toujours les coûts et les bénéfices qui en découlent, et les ministères et organismes qui ont été les plus actifs dans le domaine pourraient témoigner des améliorations qui en résultent pour les services aux citoyens.

En terminant, je tiens à insister sur le fait que les politiques de personnel ne sont donc qu'un des éléments affectant l'évolution de la qualité des services, mais que c'est la motivation et la performance des hommes et des femmes qui forment la fonction publique qui, en définitive, demeurent de loin le facteur le plus important. En permettant une gestion décentralisée du personnel, je suis convaincu que la Loi sur la fonction publique a eu un impact très favorable sur la qualité des services, puisque chaque ministère et organisme peut adapter la gestion de son personnel au contexte et aux particularités de son environnement. Je crois donc qu'une attention accrue devra y être apportée au cours des prochaines années.

Ainsi, nos concitoyens font constamment appel aux services publics, et ce, des milliers de fois par jour. Qu'on pense au nombre de contribuables, de détenteurs de permis de toutes sortes, de prestataires d'allocations de tous genres, et on constate que les clientèles cumulatives de l'ensemble des ministères se dénombrent par dizaines de millions. On constate ainsi l'ampleur et l'envergure et la variété des interventions que l'on demande d'effectuer à quelques dizaines de milliers de fonctionnaires. Le système de responsabilisation qui a été suggéré par la loi et mis sur pied par différents organismes sectoriels et centraux assure une qualité de services remarquable, dans des circonstances où l'exigence accrue de clientèles de mieux en mieux informées le dispute à la complexité des demandes qu'elles formulent.
(11 h 30)

Je veux donc adresser un hommage et des félicitations bien senties à tous ces serveurs de l'État, car ils sont les acteurs de première ligne, en contact quotidien avec nos concitoyens. Leur tâche est d'autant plus difficile qu'on leur demande aussi d'exercer une responsabilité financière accrue, car les quelques dernières

années ont été caractérisées par la pénurie de ressources et, donc, la rationalisation des activités, et non par le développement; caractérisées par la réallocation des ressources, et non par l'ajout de nouvelles activités à celles existantes. Il faut de la compétence pour bien gérer des ressources plus rares. Il faut de la loyauté pour contribuer et collaborer à l'atteinte de l'objectif fiscal du gouvernement. Il faut du doigté pour transiger avec des clientèles qui ont accès à un éventail très large de recours et d'appels de toutes natures. La fonction publique du Québec a su relever ces nombreux défis, et nous devons tous, M. le Président, lui en être reconnaissants.

Le Président (M. Lemieux): Je vous remercie, M. le président du Conseil du trésor. Je vais passer la parole à M. le député de Mille-Îles.

Discussion générale

M. Béllisle: Merci, M. le Président. M. le Président, à l'encontre du député de La Prairie et ce que je vais dire sera très court - je me sens rassuré comme parlementaire de voir devant nous, ici, ce matin, le président du Conseil du trésor, pour la bonne et unique raison qu'on aurait pu dire, s'il n'avait pas été ici à la première journée de nos délibérations: Bien, il n'est pas là. Se cache-t-il? Qu'a-t-il à cacher? Pourquoi ne participe-t-il pas? N'est-il pas à l'écoute? Alors qu'il s'agit, M. le Président, bien entendu, je pense, d'une responsabilité très importante en tant que ministre responsable de la fonction publique.

J'ose espérer, M. le Président - et je vais arrêter mes premières remarques là-dessus - que le débat que nous allons mener cette semaine, l'analyse que nous allons faire, nous allons la faire sans partisanerie, comme la commission du budget et de l'administration a fait une autre analyse sur un mandat d'initiative concernant la Commission des valeurs mobilières du Québec en 1987, qui a employé, M. le Président - vous me corrigerez si je me trompe - tout près d'une année de travail. Le but, ce n'était pas de chercher des coupables, de faire la chasse aux sorcières, mais d'essayer de savoir auprès de gens qui étaient impliqués quels étaient leurs attentes, leurs besoins. Aujourd'hui, il ne s'agit pas seulement de permettre - et je vais y venir tantôt - à ces gens-là de parader devant nous avec des revendications qui, quelquefois, sont exclusivement, à ma lecture de certains mémoires, corporatistes et institutionnelles, sans se soucier du monde qu'on sert en dessous et sans même se soucier des gens qui font partie des corporations qui sont impliquées.

Je l'avoue, c'est nouveau. Oui, c'est vrai. Peut-être que le système est train de changer, au Québec. Oui c'est vrai. Peut-être que c'est une bonne chose, mais il en dépend seulement de

chacun d'entre nous. Quand je vois le président du Conseil du trésor venir devant nous ce matin, ce n'est certainement pas un signe de quelqu'un qui ne veut pas participer à cette évolution là.

Cela dit, M. le Président, l'objectif de notre commission, c'est quoi? C'est d'améliorer le comportement d'êtres humains face à d'autres êtres humains. Les gens qui servent sont au service d'autres qui sont les citoyens. Ces citoyens-là, en même temps, ce sont des gens qui paient, ce sont les payeurs» tout comme celui qui est dans la fonction publique, quand il va acheter un pain à l'épicerie, il paie à son tour pour un bien. Le citoyen du Québec, lui, paie une fois par année, dans ses impôts, et il ne peut pas tellement se permettre de choisir, ailleurs parce qu'il y a un monopole d'État qui est assuré par les services publics.

La grande question, elle est toute simple: La fonction publique est-elle administrable, oui ou non? Comment? Par quels moyens peut-on améliorer l'administration de cette fonction publique?

Ça va aussi loin que... Je lis dans certains mémoires que la permanence est la solution à tous les maux. La permanence, c'est l'éternité assurée, c'est la garantie de l'efficacité, M. le Président. C'est ce que j'ai lu dans les documents du Syndicat des fonctionnaires provinciaux du Québec. C'est ce que j'ai lu. Je ne suis pas si convaincu que ça que l'éternité assure l'efficacité. Est-ce que c'est un frein au rendement, la permanence? Est-ce que c'est aussi un frein à l'imputabilité? J'ai eu beau regarder dans des documents, j'ai été estomaqué et renversé de voir les attitudes des gens qui vont venir devant nous. Je ne peux pas m'empêcher de souligner, M. le Président, que, dans le mémoire du Syndicat des professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec, ils revendiquent - je vais vous le citer là - "que le principe de l'imputabilité des fonctionnaires soit accepté dans la mesure où toutes les conditions de travail sont négociables". On veut négocier la reddition des comptes et l'imputabilité. On pose ça comme une condition de négociation. Assurément, on n'a pas compris le système, on comprend mal. On ne comprend absolument pas ce qui se passe. Moi, comme parlementaire, et même, pas seulement comme parlementaire, mais comme citoyen et payeur d'impôts, si on en est rendu à ce moment, aujourd'hui, à négocier l'imputabilité comme condition de travail, selon moi, on n'a rien à foutre dans la fonction publique. S'il y a un principe de base, c'est qu'on doit rendre des comptes. Peut-être qu'on doit se poser cette question: à qui doit-on les rendre les comptes? Le Syndicat des fonctionnaires provinciaux du Québec disait également dans son mémoire que les sous-ministres devaient rendre des comptes. Bien oui! On va se poser la question, au cours des prochains jours. Le Syndicat des fonctionnaires provinciaux du Québec n'a pas répondu à

cette question-là, mais moi, je vais leur poser cette question-là. À qui les sous-ministres devraient-ils rendre des comptes? À qui les cadres supérieurs devraient-ils rendre des comptes? Je ne le sais pas, mais on dit quelque part dans le document: Oui, ils devraient faire la démonstration que leur personnel est utilisé de façon optimale, en déposant notamment les bilans, les projets de dotation, de développement des ressources humaines. C'est très bien, ça, mais ça ne règle pas le fond de la question. À qui va-t-on rendre des comptes?

Quand je continue, le maître d'oeuvre... Le président du Conseil du trésor nous le disait tantôt, il n'y a pas un seul maître d'oeuvre. Dans la loi qui a été adoptée avant 1985, il n'y en avait pas de maître d'oeuvre unique. On se posait la question: Est-ce qu'il devrait y avoir un maître d'oeuvre unique, oui ou non?

Les sanctions, les rendements, les primes au rendement... Est-ce que notre fonction publique au Québec, M. le Président, est vouée à l'excellence, quand on sait, d'après les études qu'on a faites, par les gens qui nous ont assistés à la commission, que des cotes d'excellence, ce n'est jamais donné quand les gens sont évalués? Alors, pourquoi mettre de l'avant un faux système d'excellence? Pourquoi ne pas donner de a, donner des b et des c? Est-ce que c'est être excellents que de donner des primes de rendement par rotation annuelle entre les fonctionnaires? Poser la question, c'est y répondre. Ce n'est pas un système d'excellence, c'est un système de nivellement vers la base. Comment encourager des gens qui veulent faire des choses à l'intérieur de la fonction publique en fonction de ça? Les sanctions? Il y en a dans l'entreprise privée. On ne peut pas dire que c'est inefficent, parce qu'il y en a. Ça en prend, des sanctions. Ça en prend, des notes. Ça prend des notes au dossier, ça prend du suivi de dossier. 40 % des professionnels interrogés nous disent qu'annuellement, ils n'ont pas d'attentes fixées par leur supérieur. Aïe! c'est grave 12 000 au gouvernement. Il n'y a pas de révision en cours de mandat par les supérieurs. Il me semble que, chaque deux semaines, tu réévalues où tu en es rendu dans l'accomplissement d'un mandat, ou peut-être chaque mois. On se parle. Pourquoi ne se parle-t-on pas? Pourquoi ne réévalue-t-on pas les mandats en cours de route? Et on va nous dire qu'on va tout régler ça l'efficacité, et qu'on va négocier l'imputabilité aux tables de négociation? Jamais! Jamais, ce n'est pas vrai. Moi, je dis, M. le Président, qu'il va falloir, tous ensemble, faire nos devoirs ensemble. Il va falloir se poser des questions fondamentales, gratter beaucoup plus qu'en dessous de l'écorce, aller au coeur et répondre à des questions de fond. C'est seulement à cette condition-là que, d'ici quelques mois, on pourra, de toutes nos délibérations, de la part de tous et de chacun... Et là, il n'y a pas de parti, là-dedans. Ce n'est pas le Parti libéral

du Québec qui est au poteau, ce n'est pas le président du Conseil du trésor, ça n'a rien à voir avec ça. C'est l'avenir du Québec qui, chaque jour, se joue dans des décisions de gens qui n'ont pas d'attente, qui n'ont pas de révision d'attente, qui sont malheureux, et des gens aussi dont les corporations qui les représentent nous disent: Messieurs, nous, l'imputabilité, nous, allons négocier ça...

J'ose espérer, M. le Président, que ces courtes remarques - parce qu'il y en a, du jus; lisez-les, les rapports, lisez les mémoires - vont bien cadrer l'approche dans laquelle nous nous situons, les collègues de ma formation et moi. Sans parti pris, on veut tout mettre sur la table et on veut regarder ça attentivement, correctement, dans le but que tout le monde obtienne des retombées de ce travail de groupe. Je vous remercie, M. le Président.

Le Président (M. Lemieux): Merci, M. le député de Mille-Îles. M. le député de Labelle.

M. Léonard: M. le Président, je voudrais souligner aujourd'hui la présence de nombreux participants à cette commission ici et les remercier d'être venus et d'y avoir participé. Je voudrais aussi souligner le large écho qu'ont déjà les travaux de notre commission dans la presse, actuellement, notamment en fin de semaine, surtout dans les derniers jours donc. Je pense que c'est de nature à faire avancer le débat et, en tout cas, à éclairer nos concitoyens sur ce qu'est la fonction publique au Québec.

C'est sûr que cette commission publique est particulièrement importante. La fonction publique est imposante en nombre au gouvernement ici, mais il ne faudrait pas oublier la fonction publique des réseaux des affaires sociales et de l'éducation, ces gens qui, même s'ils ne font pas directement partie de la fonction publique, s'alignent quand même en termes de mode de travail, entendu de façon large, et sur les conditions de travail de la fonction publique. Donc, nous parlons aujourd'hui, vraisemblablement, d'un grand nombre de fonctionnaires non seulement de la fonction publique comme telle, je pense, mais aussi de celle de tous les réseaux, et je pense qu'il convient de le souligner.

Je voudrais remercier la fonction publique québécoise de ce qu'elle a fait pour le Québec depuis 50 ans. Je pense qu'il faut le dire, la fonction publique du Québec a accompagné la société québécoise dans son affirmation. Un journaliste en particulier soulignait que la première loi concernant le service civil avait été adoptée en 1943; donc, nous sommes pratiquement 50 ans après. La fonction publique a contribué au développement du Québec, et je pense que nous devons la remercier largement pour ce fait. 1943, c'est l'origine, pourrait-on dire. Il y avait des fonctionnaires avant, mais disons que ça a été la première loi qui a donné corps à la fonction

publique. Je dirais qu'elle a connu une explosion, comme le Québec lui-même, au début des années soixante et que, depuis, elle s'est enrichie, mais qu'elle nous a enrichis. Je pense qu'il faut dire que le Québec moderne a été fait en grande partie avec la fonction publique. J'y reviendrai tout à l'heure.

Je voudrais, M. le Président, simplement souligner que nous n'avons pas apprécié la manière dont le président du Conseil du trésor s'est comporté pour venir à cette commission. Nous n'avons jamais refusé que le président du Conseil du trésor vienne à cette commission. Au contraire, nous l'avons accepté. Mais j'ai l'impression que, parlant aujourd'hui en 1990, on peut dire qu'il n'a pas évité ce qu'avait décrit George Orwell dans "1984", lorsqu'il a décrit les comportements de Big Brother. Vous avez vu les lettres. Nous avons vécu, la semaine dernière, en particulier, une session de travail où nous avons été infiltrés par un membre de son cabinet. Nous avons dû reprendre la chose. Ça a été souligné par la presse elle-même. Et je pense que nous n'avons pas été habitués à tant de sollicitude de la part du président du Conseil du trésor, qui s'est décrit, tout à l'heure, comme étant un collaborateur.

(11 h 45)

J'ai participé, au mois de décembre dernier, à une interrogation à l'Assemblée nationale de la part du chef de l'Opposition officielle au président du Conseil du trésor, où il nous a bien dit que, finalement, les affaires des finances et du Conseil du trésor, les décrets ou les décisions internes ne regardaient pas l'Opposition. Je pense qu'aujourd'hui, avant de se décrire comme collaborateur, il devrait avoir un peu plus de modestie.

Je voudrais aussi répondre au député de Mille-Îles, qui a pris à partie mon collègue de La Prairie. Ces faits n'ont pas été soulignés seulement par le député de La Prairie, ils ont été soulignés par le député de Vanier et président de la commission, en partant, tout à l'heure.

Alors, je pense qu'au-delà de la lettre... Parce qu'il a bien analysé le "doit", la commission "doit entendre". Nous étions d'accord pour "doit entendre". Mais, ce matin, nous avons entendu un mémoire. Je pense que, quand il a exigé trois heures ici à la commission, alors que tous les autres intervenants avaient droit à une heure, il a exagéré. Il s'est imposé. La commission a suspendu pour consulter, pour prendre une décision finale et faire une proposition ici. Vous pourrez relire les débats de la semaine dernière là-dessus.

Je pense que ça n'était pas enregistré. C'était une commission de travail, M. le Président, une séance de travail. Alors, je trouve qu'on y est allé très fort, il y est allé très fort de sa sollicitude. Je pense qu'il devrait être aussi transparent tout le temps. Quant à déposer un

mémoire, une longue déclaration qu'on pourrait presque assimiler à une déclaration ministérielle, ce matin, il aurait pu, ce mémoire, être déposé avant, comme l'ont fait tous les autres participants, parce qu'on aurait pu, comme l'opposition officielle, réagir en toute connaissance de cause. Le président du Conseil du trésor nous a lancé beaucoup de chiffres, a fait beaucoup d'affirmations. On ne peut pas disconvenir d'emblée comme cela. Il a fait pratiquement une déclaration ministérielle, ce matin, sur les occasionnels. Nous étions rendus dans le bois. Très bien. Je pense que, là-dedans, il y avait beaucoup de lieux communs qui cachaient des réalités plus discutables, tout simplement, et je pense que nous devrions, sur ce plan, bien prendre acte que notre commission n'est pas la commission du président du Conseil du trésor. Elle est la commission du budget et de l'administration de l'Assemblée nationale.

Alors, je rappelais tout à l'heure, M. le Président, le rôle de la Fonction publique, rôle qu'elle a tenu durant 50 ans. Je pense aussi qu'à ce stade-ci, je voudrais apporter un élément dans le débat. C'est qu'au fond, lorsque nous discutons du rôle de la fonction publique, on est amenés aussi à concevoir, à émettre ou à faire un bilan du rôle de l'État au Québec, tout comme nous devons examiner les perspectives de cet État dans l'avenir, parce que, autrement, il me semble que, si on n'élargit pas suffisamment, on n'explore pas ces perspectives. Nous pourrions alors être amenés à faire des recommandations, en fin de commission, qui ne soient pas conformes à ce que nous voudrions.

Le rôle de l'État québécois et de sa fonction publique qui, finalement, le représente dans le vécu général quotidien, ça a été d'affirmer la société québécoise, qui s'est effectivement construite depuis plusieurs années. Puis on a vécu, quant à nous, pour ceux qui sont ici, surtout depuis les années soixante... Le Québec avait besoin pour se développer, d'un État solide, fort, bien constitué, appuyé évidemment par sa fonction publique, pour se développer. Et c'est ce que nous avons vécu, depuis les années soixante, avec de hauts fonctionnaires très compétents jusqu'aux fonctionnaires les plus modestes, qui ont eu cette vision dont parlait le député de Mille-Îles, tout à l'heure. C'est comme ça qu'elle a été motivée à faire des choses. À mon sens, la fonction publique québécoise a été aussi efficace, aussi fidèle qu'ailleurs, je n'en disconviens absolument pas. Elle a très bien compris les perspectives qui avaient été données, et je pense que le Québec, dans le contexte où nous sommes, au Canada, en Amérique du Nord, avait besoin que cet État soit solide.

Je pense aussi, en ce qui concerne les perspectives, qu'il y a des questions fondamentales que nous devons soulever au cours de cette commission. Aujourd'hui, la commission constitutionnelle, qui est une commission spé-

ciale, entreprend ses travaux sur l'avenir du Québec, et il **semble** qu'on ne peut pas dissocier l'une de l'autre, actuellement, parce qu'au fond, il y a effectivement cette décentralisation qui est dans l'air, dont a parlé le président du Conseil du trésor, mais il y a aussi en parallèle, **en** même temps, la question de fond de l'existence du **Québec** comme pays souverain, qui met donc en cause un afflux...

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

M. Léonard: ...qui met éventuellement en cause - et je pense que c'est une éventualité très probable - la fusion de la fonction publique fédérale avec celle du Québec, ce qui signifie le doublement de la fonction publique québécoise d'ici quelque temps. Je pense que, ça, c'est un élément très important qui devra être ramené devant les membres de cette commission durant les travaux de la commission. Merci, j'y revien-drai.

Le Président (M. Lemieux): Je vous remer-cie, M. le député de Labelle. J'aimerais faire état que cet échange de 10 minutes peut faire l'objet de commentaires et peut aussi faire l'objet de questions au président du Conseil du trésor. M. le **député** de Saint-Louis. M. le président du Conseil du trésor, vous me demandez la parole?

M. Johnson: Oui, M. le Président, j'allais vous demander - je vous voyais prendre des notes copieuses - de me suggérer ou peut-être de formuler, pour les membres de la commission non partisane, si je comprends bien, malgré les interventions que je viens d'entendre. Peut-être que vous-même avez dégagé des questions, compte tenu des réflexions des députés de La Prairie, de Labelle, de Mille-Iles.

M. Lazure: Moi, j'ai une question...

M. Johnson: Je ne veux pas les formuler moi-même, à la lumière...

M. Lazure: ...de règlement, de procédure.

Le Président (M. Lemieux): Une question de règlement, oui.

M. Johnson: Je ne veux pas les formuler moi-même, là.

M. Lazure: M. le Président, moi, je trouve un peu exagérée, encore une fois, l'attitude du président du Conseil du trésor, qui est en train de vous dicter une ligne de conduite, qui deman-de au président de la commission: Voulez-vous, M. le Président, me poser des questions?

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

M. Lazure: Nous poserons les questions que nous jugerons utiles de vous poser.

Le Président (M. Lemieux): M. le député de La **Prairie**, je peux vous assurer que le président de cette commission est suffisamment autonome pour ne pas avoir à prendre les directives du président du Conseil du trésor.

M. Johnson: En effet.

Le Président (M. Lemieux): Je vous assure, M. le député de La **Prairie**, que nous nous sommes unis vers un objectif qui est celui de l'atteinte de l'excellence au niveau de cette commission et au niveau de l'administration publique. Lorsque le président du Conseil du trésor me demande la parole, je suis conscient qu'il n'y a pas - et je peux vous assurer que je connais bien ma jurisprudence - de précédent à ce niveau. Par contre, je suis aussi bien conscient que le mandat que nous exerçons présente-ment, c'est un mandat qui nous est donné par la loi, et que le président du Conseil du trésor est un membre de l'Exécutif. A ce titre, il me serait permis, dans la signification du mot "entendre" qu'il veut bien dire **vouloir** entreprendre des **échanges**... Il m'apparaît tout à fait normal, à l'occasion, de permettre au président du Conseil du trésor non pas de s'exprimer une demi-heure - ce serait contraire à la logique et à l'équité - mais de s'exprimer pendant une dizaine de minutes. Je pense que ça entre directement dans la philosophie de la procédure parlementaire et du règlement. Sur ce, M. le député de Saint-Louis, vous avez la parole.

M. Chagnon: Merci, M. le Président. Les propos que j'ai entendus ce matin, et, entre autres, la déclaration d'ouverture du député de La **Prairie**, m'ont fait bondir, par bouts. Je dois dire, tout comme le député de Labelle, que je pense qu'il nous faut, comme citoyenne et citoyen du Québec, bien comprendre le rôle que la fonction publique a pu jouer, particulièrement dans l'établissement de cette fonction publique moderne dans les années post-soixante. Il n'en demeure pas moins que certaines déclarations soi-disant sous le couvert pudique de la par-tisanerie, dans la déclaration d'ouverture du député de La **Prairie**, sont particulièrement intéressantes. Lorsqu'en page 7 on disait "pour ce faire, il faut que le leadership ministériel exercé par l'ensemble des 60 000 serveurs de l'État soit animé de motifs qui ne sont pas associés seulement aux équilibres financiers, mais étroitement liés à la qualité et à l'excellence de l'administration publique québécoise", je suis, sans me forcer, obligé d'admettre qu'il y a là un peu d'amnésie volontaire, ou peut-être que les propos récents, nouveaux, amenés par nos collègues de l'Opposition sont le fruit de remords, sept ou huit ans après le fait, de ce

qu'a fait l'équipe ministérielle, à l'époque, de ce qu'était la fonction publique. Tous se souviendront que la commission Bisailon a déposé son rapport en juin 1982. La vraie réponse du gouvernement d'alors, particulièrement sage, à cette époque - lorsqu'on la stipule ici un peu avec autosatisfaction - ça été quoi? Ça été la crucifixion de façon unilatérale du régime de retraite des employés de l'État, ça été l'ablation de droits acquis de façon encore unilatérale, ça été l'extorsion de 20 % du salaire des employés de l'État en guise de remerciement. C'était le quarantenaire de l'institution de la Commission de la fonction publique, comme le député de Labelle nous l'a rappelé: 1943-1983.

Quatrièmement, je pourrais ajouter la campagne de dénigrement qui a eu lieu, à l'époque, à l'égard des fonctionnaires, à l'égard des enseignants, à l'égard du personnel dans les hôpitaux et dans les centres d'accueil. Je pense qu'il ne faut pas oublier non plus cette étape-là. Elle n'était pas très jolie, j'en conviens, mais il faut tenter d'éviter de faire des restrictions mentales et tenter de se disculper a posteriori, surtout pour les membres de l'ancien gouvernement.

Je dois admettre que la lecture de tous les mémoires, enfin, certain mémoires, m'a fait tiquer à quelques reprises. On l'a noté un peu avant moi: certains mémoires ont démontré un corporatisme très décevant, par rapport aux intentions et aux volontés de cette commission, à ce qu'elle avait demandé quant à son mandat. Certains organismes ont préféré se retirer complètement et évacuer le mandat de la commission pour nous entretenir plutôt de la problématique des relations du travail, qui, dans certains cas, est soit en voie de règlement, soit en voie de discussions ou de négociations, au moment où on se parle.

Je pense qu'il faut savoir revenir sur la question: Quel est le rôle du législateur dans ces années quatre-vingt-dix. C'est un rôle qui s'est émancipé au cours des ans; c'est un rôle qui, tout comme la fonction publique, a beaucoup évolué. Il me semble que le rôle du législateur dans les années quatre-vingt-dix est un rôle de contrôleur, d'une part, de la qualité des objectifs politiques pris par l'Exécutif, et ce, par le biais d'une commission parlementaire comme celle dans laquelle nous travaillons actuellement. C'est aux membres de l'Exécutif, aux membres du gouvernement, de venir eux-mêmes vis-à-vis des commissions parlementaires, particulièrement à l'époque des crédits d'ailleurs, expliquer quelles sont les orientations politiques de leur ministère. Si ces orientations politiques sont claires, on peut s'attendre que la clarification des moyens administratifs pris pour que ces orientations politiques soient mises de l'avant, soient effectives, et que, sur le plan administratif, les administrateurs d'État et l'ensemble de l'administration de la

fonction publique pourront emboîter le pas et trouver des moyens des plus directs et des plus efficaces pour faire en sorte que les orientations politiques puissent véritablement servir la population.

Un des points importants - il y en aura deux - qu'aura à juger cette commission parlementaire sera certainement toute la question de l'imputabilité. D'abord l'imputabilité interne, celle de tous les niveaux d'exécutants, tous les niveaux des fonctionnaires à l'égard de leur supérieur immédiat dans la hiérarchie de notre fonction publique. Aussi, il faudra en discuter et avoir une ouverture vers ces discussions et être capables, nous, en tous cas, législateurs, de pouvoir faire la part des choses et tirer des conclusions. Ensuite, une imputabilité externe, c'est-à-dire une imputabilité du rôle des administrateurs d'État vis-à-vis des commissions parlementaires quant aux moyens administratifs qui ont pu être pris pour faire en sorte que les objectifs politiques soient bien rendus, essentiellement au niveau du public.

(12 heures)

Quant à l'autre volet, qui m'apparaît le plus important, ce sera toujours celui qui est fondamental à toute administration publique, que ce soit dans les réseaux, au niveau municipal, au niveau scolaire, au niveau des services de santé et des services sociaux ou encore dans l'ensemble de la fonction publique. C'est de savoir comment faire pour parvenir à donner le meilleur service au citoyen. Cela me semble et m'apparaît comme étant ou devant être les deux principales questions que nous aurons à soulever au cours des cinq ou six jours d'audition que nous aurons de tous les gens qui ont bien voulu, et je les en remercie à l'avance, témoigner, devant cette commission, de leur réflexion. Merci, M. le Président.

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

M. Després: Je voudrais faire une proposition, une question de règlement, M. le Président. Dans le cadre de notre règlement, étant donné qu'on s'est entendus pour 10 minutes d'intervention du côté ministériel et 10 minutes du côté... En vertu du règlement, est-ce qu'il est possible qu'on puisse, avec entente de la part de l'Opposition, dans les 10 minutes qui nous sont allouées de part et d'autre, partager entre nos collègues pour maximiser dans le temps les interventions que nous avons avec le président du Conseil du trésor?

Le Président (M. Lemieux): De consentement, on peut tout faire, sauf changer un homme en femme. Alors, si vous êtes d'accord...

M. Després: Est-ce que c'est possible, M. le Président, ce qu'on demande?

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

M. Lazure: Oui, l'Opposition consent, M. le Président.

Le Président (M. Lemieux): Elle n'est pas forte, n'est-ce pas, M. le président du Conseil du trésor? Alors, il y a consentement?

M. Lazure: Oui, consentement.

Le Président (M. Lemieux): Ça va. Alors, M. le député de Pointe-aux-Trembles.

M. Bourdon: M. le Président, je pense qu'il est bon de dire, à l'ouverture de ces travaux, que la fonction publique québécoise mérite qu'on réexamine son statut et la façon dont elle fonctionne, surtout qu'il y aura peut-être, éventuellement, des changements politiques au Québec qui vont en accroître les pouvoirs et en accroître aussi, d'une façon considérable, les effectifs. Il est sûr aussi que, des deux côtés de la table ici, on partage l'objectif d'une plus grande efficacité possible de la fonction publique et c'est dans cette optique-là que nous, en tout cas, nous engageons l'examen de la loi qui régit la fonction publique. Il est certain que, du côté des contribuables, ce qui est attendu de la fonction publique, c'est d'être bien accueillis et que les problèmes se règlent avec célérité. Autrement dit, que le contribuable n'ait pas l'impression d'être un numéro quand il fait affaires avec l'appareil du gouvernement. Quand on pense à la fonction publique, je pense aussi que les employés de l'état ont le droit, eux autres aussi, de ne pas être traités comme des numéros. Et je pense que ça veut dire qu'il faudrait trouver des modes plus opérationnels de consultation des employés dans le travail qui se fait dans le secteur public.

À cet égard-là, je pense que l'État accuse un retard, en regard des parties les plus modernes de l'entreprise privée. Les gens d'affaires reconnaissent de plus en plus que la participation des employés est quelque chose qui est non seulement possible, mais souhaitable. Donc, associer les artisans de la fonction publique à ce qui les concerne pour qu'ils puissent, eux aussi, se faire entendre. Je pense qu'à cet égard, il y aurait peut-être moyen d'envisager qu'il n'y ait pas que le Conseil du trésor qui ait des responsabilités à l'égard de la fonction publique, mais qu'il y ait un autre ministre qui puisse s'occuper notamment de l'Office des ressources humaines pour qu'il n'y ait pas que l'élément de la **rentabilité** et l'élément... Je retire "rentabilité". Le respect des normes financières, ça ne devrait pas être la seule chose. Le Conseil du trésor est très attaché à ça, c'est son rôle, mais qu'il ait aussi celui de faire participer les employés. À cet égard-là, je pense qu'il y a quelque chose

d'important à faire.

Il y a également des choses à faire à l'égard de l'article 70, qui exclut **certain**s objets des négociations. Ça, c'est la question assez fondamentale, à savoir que l'État qui est employeur est aussi législateur. Que ne se **donne-t-il** pas le respect des mêmes règles que les autres employeurs? C'est-à-dire que, quand il y a un litige, on se réfère au ministère du Travail, à la mécanique d'accréditation. Pourquoi devrait-il, dans la loi, y avoir des questions exclues comme telles des négociations? Je pense qu'à cet égard-là, il y a des intervenants qu'on va entendre et qui en parleront; ils ont raison de poser ce **problème-là**.

Alors, je pense qu'il y a des choses à faire, pour ce qui est de revoir la Loi sur la fonction publique. Moi personnellement, je suis attaché entre autres aux critères d'efficacité. Aussi, pour réaliser justement cette efficacité-là, il faudrait décentraliser et associer les employés à la prise de décision. Maintenant, quant à ce que dit le député de Saint-Louis, je voudrais lui souligner qu'il a devant lui le président du Conseil du trésor, qui a défendu avec acharnement, durant plusieurs mois, la perte d'ancienneté d'à peu près 100 000 infirmières et employés d'hôpitaux. Alors, je pense qu'il devrait parler avec un peu moins d'assurance du respect des droits des personnes qui sont là, parce que la perte d'ancienneté des infirmières et des autres employés d'hôpitaux, ça leur a enlevé, en pratique, l'application d'une quarantaine de clauses de leur convention collective et ça a semé le bordel dans le réseau hospitalier, entre autres, et dans celui des affaires sociales. Je suis à l'aise pour en parler, car j'ai cessé d'être membre du Parti québécois à l'époque des coupures dont le gouvernement parle. Mais je pense qu'il y en a des plus convaincants que nos amis d'en face pour parler des droits des employés du secteur public, quand on regarde la perte d'ancienneté des infirmières, entre autres, et qui perdure après...

On pourrait ajouter comme élément du débat que, s'il y avait plus de participation des employés dans la fonction publique, on pourrait, comme dans les entreprises modernes, éviter et tenter de mettre fin aux affrontements qui surviennent tous les trois ans entre l'État et ses employés. Souvent, par le passé, on a connu des affrontements, et la fin d'un affrontement signalait la préparation du prochain, ce qui va être le cas avec les infirmières, si le gouvernement continue sa politique de les priver d'un droit essentiel, qui est le droit d'ancienneté. Alors, disons qu'à cet égard, l'État devrait s'enligner sur les employeurs, dans un climat où on favorise l'implication des employés plutôt que les affrontements.

Le Président (M. Lemieux): Merci, M. le député de Pointe-aux-Trembles. Je demanderai aux membres de cette commission d'éviter de se

garrocher des roches de part et d'autre. M. le président du Conseil du trésor, vous avez demandé la parole?

M. Johnson: M. le Président...

Le Président (M. Lemieux): Vous avez cinq minutes, parce qu'il reste cinq minutes...

M. Johnson:... je vais prendre la parole... Est-ce que vous m'y autorisez?

Le Président (M. Lemieux): Vous pouvez prendre la parole pour cinq minutes, après que le membre de l'Opposition soit intervenu. Alors, M. le député de Bertrand.

M. Beaulne: Merci, M. le Président. Je n'ai pas l'intention, à cette étape-ci de nos délibérations, de me prononcer sur le contenu des mémoires que nous allons examiner plus tard. J'aimerais, comme mon collègue de Labelle, souligner l'apport de la fonction publique québécoise au développement de l'État québécois. J'en ai été moi-même témoin, particulièrement lors de l'ouverture du Québec sur le monde et lorsque le Québec s'est doté de délégations commerciales et de bureaux de représentation à l'étranger. J'étais, à ce moment-là, au ministère des Affaires extérieures, à Ottawa, et j'ai pu constater l'efficacité et la ferveur de la fonction publique québécoise.

Cela étant dit, je pense qu'il n'est pas approprié ici de décortiquer à qui la faute s'il existe présentement des lacunes dans le bon roulement de notre fonction publique. Il est évident qu'après plusieurs années de fonctionnement, des lacunes sont à souligner. Les petits sous-comités de travail que notre propre commission a mis sur pied en ont identifié quelques-unes, et nous aurons l'occasion d'y revenir au cours des délibérations.

Il me semble toutefois que certains paramètres doivent être pris en considération pour que nos travaux se déroulent de façon consistante et pour qu'ils puissent déboucher sur quelque chose de positif et de concret. D'abord, il faut noter la complexité des responsabilités de la fonction publique, non seulement au Québec, mais dans les autres États des pays industrialisés. Mon collègue de Labelle a également souligné l'éventualité où nous devrions absorber certains effectifs de la fonction publique fédérale; ça a déjà commencé dans le cas du ministère du Revenu avec l'application ou la collection de la TPS fédérale par le gouvernement du Québec. Il y a également d'autres responsabilités, comme la surveillance des ponts, jadis sous le contrôle de la Gendarmerie royale et de la police fédérale, qui sont passées sous contrôle québécois, et il va y en avoir d'autres à mesure que le Québec va s'affirmer comme État.

Il existe également un besoin de décentrali-

sation, dans le sens où cette complexité et la diversification des services qu'offre l'État entraînent un besoin, à mon avis, pour les responsables de ces services de se rapprocher des usagers. Dans ce sens, cela permettrait d'épargner aux députés ce qu'un bon nombre d'entre eux ont à faire, de façon systématique, c'est-à-dire intervenir auprès des différents paliers de la fonction publique pour s'assurer que leurs citoyens reçoivent un service adéquat de tel ou tel ministère.

Il faut également prendre en considération que nos revenus budgétaires, quel que soit le parti au pouvoir, ne sont pas illimités, et que si l'on veut offrir des services qui ont du bon sens à la population du Québec, il faut, également prendre en considération les coûts que ces services impliquent. Nous aurons l'occasion de revenir sur cette question là, puisque l'idéal serait d'offrir l'ampleur la plus grande de services au coût le plus efficace.

Et, à ce niveau-là, je ne pense pas qu'il soit important ici d'attribuer des torts, que ce soit aux gestionnaires de la fonction publique eux-mêmes ou au gouvernement lui-même. Je devrais dire aux gouvernements, c'est-à-dire tous ceux qui se sont succédé jusqu'ici. À mon avis, il y a dans ce système, une lacune, qu'on n'a pas mentionnée jusqu'ici, et c'est le fait que nous-mêmes, parlementaires, devrions peut-être jeter un regard plus attentif et un suivi annuel plus efficace des activités de la fonction publique. Nous le faisons dans le cas de l'étude des engagements des crédits des ministères. Nous le faisons également dans le contexte de l'étude des crédits des ministères et nous le faisons chaque année dans le contexte de l'exercice de l'approbation budgétaire. Et, dans ce sens, je pense qu'il serait important que nous, parlementaires autour de cette commission, allions dans le sens d'une plus grande implication dans le suivi et la surveillance des activités de la fonction publique.

Le Président (M. Lemieux): Merci, M. le député de Bertrand. M. le président du Conseil du trésor, vous avez demandé la parole.

M. Johnson: Je vais prendre la parole si vous me l'offrez, M. le Président.

Le Président (M. Lemieux): Non, est-ce que vous avez demandé la parole?

M. Johnson: Je ne demande pas...

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

M. Johnson: M. le Président...

Le Président (M. Lemieux): Oui.

M. Johnson:... c'est juste dans la mesure où

je sens poindre des questions chez les membres de la commission. Si ceux-ci appellent des réponses, ça me fera plaisir de les donner. Si ceux-ci n'en appellent pas, je souhaiterais faire part de mes commentaires à la fin, effectivement.

Le Président (M. Lemieux): M. le député de Limoilou, ou... M. le député de Mille-Îles.

M. Bélisle: Merci, M. le Président. Je pense qu'il est temps qu'on entre dans le vif du sujet, M. le président du Conseil du trésor. Je vais vous parler de l'excellence et du rendement.

Excellence! L'excellence. Ce que toute entreprise publique, parapublique ou privée vise, c'est l'excellence. Quand on vise l'excellence, on vérifie, M. le président du Conseil du trésor, sur le terrain, dans chacun des départements, dans chacun des services, le rendement, la performance d'un Individu, son degré de présence vis-à-vis de la clientèle, son degré d'efficacité, sa production, sa façon d'être vis-à-vis de ses collègues de travail, la performance d'un individu, son rendement en général.
(12 h 15)

J'ai été un petit peu estomaqué de voir, M. le président du Conseil du trésor, d'après les analyses qui ont été faites, entre autres - je vous livre quelque chose comme ça - auprès des cadres supérieurs, qui sont très importants dans notre pyramide gouvernementale, que les notes excellentes, on n'en donnait pas. On n'attribuait pas, lorsqu'on évaluait le rendement des cadres supérieurs, la mention "excellent." Sur 56 personnes qui ont été interrogées, zéro "excellent", 19 "très bien", 31 "satisfaisant", un "moins bon" et pas un qui n'est pas bon. Autrement dit, 52 sur 56 qui sont tous entre "très bon" et "satisfaisant". On est dans la moyenne, 52 sur 56. Ça veut dire qu'on a une excellente fonction publique au niveau des cadres supérieurs, que tout le monde est dans la moyenne. Moi, je ne crois pas ça, que tout le monde soit dans la moyenne. Je sais qu'il y a une cloche statistique: Il y en a qui sont à un extrême, il y en a qui sont dans la cloche centrale et il y en a d'autres qui sont à l'autre extrême. Je me pose la question: Est-ce qu'on n'a pas institutionnalisé un système dans lequel il ne faut pas qu'il y ait d'excellence, parce que la personne qui est excellente, elle est dérangeante pour les gens de la moyenne? Là, quand on en arrive... Et si on en arrivait à dire qu'il y en a 5 "excellent" sur 56, les primes que l'on donne... Parce qu'il y a des primes à l'excellence, M. le président du Conseil du trésor, des primes monétaires qu'on accorde à l'excellence. Normalement, s'ils sont excellents, ça devrait être les excellents qui devraient les avoir, mais il semble que non. Il semble, d'après l'information qu'on a, qu'on obtient avec nos chercheurs, que c'est réparti entre ceux qui ont une mention "très bien" ou "satisfaisant". Tout le monde se cadre à l'intérieur de ça, 52

sur 56, presque la totalité. Puis, chaque année ou chaque six mois, on se passe le "poque": il y en a un qui a sa prime pendant six autres mois, et il y en a un autre qui a sa prime pendant six autres mois ou... Attends ton tour, l'année prochaine. Tu ne fais pas partie du bon groupe, parce qu'on n'en a pas assez dans la masse. C'est une question d'équité plutôt qu'une question d'excellence. Là, on part du haut de la pyramide.

J'aimerais savoir, M. le président du Conseil du trésor, vous qui provenez de l'entreprise privée et qui savez très bien jusqu'où on attache de l'importance à l'excellence, comment fait-on pour inciter des gens à être mieux que très bien" et mieux que "satisfaisant"? Comment doit-on les rétribuer? Comment doit-on changer la règle qui fait que tout le monde se classe dans les "très bien" et dans les "satisfaisant" et qu'on n'a personne dans les "excellent"? Comment les cadres supérieurs, s'il n'y en a pas qui sont excellents, peuvent-ils motiver des fonctionnaires? Je suppose qu'il n'y a pas de fonctionnaires excellents? Voyons donc! Ça ne se peut pas. Il doit y en avoir, des fonctionnaires excellents, aussi, d'autres qui sont très bien ou satisfaisants. Il y a quelque chose que j'ai de la difficulté à saisir, et j'aimerais savoir le fond de votre pensée comme administrateur.

Le Président (M. Lemieux): M. le président du Conseil du trésor.

M. Johnson: M. le Président, avant de répondre aux questions très importantes, j'aimerais savoir combien il nous reste de temps, si vous permettez. Dans la mesure où j'ai cru déceler six questions différentes soulevées par les membres de la commission et auxquelles j'aimerais enfin apporter un début de réponse, quel est le temps qui me serait consacré d'ici la fin de...

Le Président (M. Lemieux): M. le président du Conseil du trésor, en vertu du règlement, il n'y a pas de temps qui vous est dévolu, mais, en vertu de l'article 163 - c'est ce que je disais tout à l'heure - comme vous êtes ici témoin, vous n'êtes pas membre de cette commission...

M. Johnson: Oui.

Le Président (M. Lemieux):... vous êtes membre de l'Exécutif. À mes yeux, le "doit entendre" implique qu'il y ait un échange. Si on vous pose des questions, il va de soi que vous répondiez aux questions.

M. Johnson: D'accord.

Le Président (M. Lemieux): Comme on vous pose des questions, vous devez répondre. Maintenant, je vais juger de la pertinence de la longueur de la réponse...

M. Johnson: M. le Président...

Le Président (M. Lemieux):... dans le cadre d'une.. Oui. M. le...

M. Johnson: Est-ce qu'il a été...

M. Léonard: M. le Président, je voudrais que...

Le Président (M. Lemieux): Oui..

M. Léonard: ...ce soit bien clair que c'est dans le cadre des 10 minutes réservées, par exemple, au parti au pouvoir ou à celui qui pose la question.

M. Lemieux: Dans le cadre des 10 minutes, M. le président du Conseil du trésor, de celui qui pose la question.

M. Johnson: Et est-ce qu'on suspend nos travaux à 12 h 30 ou à 12 h 45, finalement, M. le Président?

Le Président (M. Lemieux): Si j'ai le consentement pour poursuivre jusqu'à 12 h 45.

Une voix: On pourra poursuivre jusqu'à 12 h 45...

Le Président (M. Lemieux): J'ai le consentement, nous poursuivons jusqu'à 12 h 45.

M. Johnson: Je le répète parce que les députés de part et d'autre, à votre gauche et à votre droite, ont soulevé, je les ai notées, cinq questions différentes, dont l'une plus pointue, soit celle du député de Mille-Îles, à laquelle je m'adresse tout de suite.

Je veux faire remarquer immédiatement que, quant à la cote d'excellence... D'abord, à l'égard du vocabulaire, il existe évidemment un système de rémunération, de reconnaissance à l'égard des cadres, mais le député a également parlé des fonctionnaires. Comment se fait-il qu'il n'y a pas de fonctionnaires "excellents"? On va se comprendre, là. Lorsqu'on a dépassé les 2500 cadres et qu'on tombe chez les 50 000 autres, il n'y a pas de système de cette nature-là, je dirais de cote, mais il y a, effectivement, à l'égard des professionnels dans les 50 000 autres fonctionnaires qui ne sont pas des cadres, le régime de primes, comme celles de complexité supérieure, par exemple, des primes de fonction. Alors là, on parle de trois notions différentes. J'aimerais peut-être traiter de celle qui semblait préoccuper davantage le député de Mille-Îles. J'aimerais savoir, à titre d'exemple - et ce n'est pas négligeable, c'est la question que je veux demander - l'échantillonnage des 56 cas qui ont été relevés. Parce qu'à la grandeur de la fonction publique, c'est l'ordre de grandeur, sur 2500

cadres ou à peu près, bon an, mal an, il y en a; une quarantaine qui ont la cote "excellent". Elle est vraiment réservée à moins de 2% de nos gens, sachant que les cotes a et b prises cumulativement sont attribuées à 30 % environ de nos cadres. Mais à l'intérieur des a et b, les a, il y en a très peu. Évidemment, si l'étude a porté sur 56 cadres et qui ont été pris sur les 2500 un peu partout, les chances sont énormes, qu'on ne retrouve pas une seule cote a, parce que cette distribution de la cote a, cette évaluation est faite à l'intérieur d'une organisation, d'un ministère. Si le député m'avait dit qu'à l'intérieur d'un ou de plusieurs ministères, on a regardé de fond en comble depuis plusieurs années et qu'il n'y a pas une seule cote a, là, on se poserait des questions. Je ne peux pas nier l'affirmation du député que l'échantillonnage qui a été pris ne comprend pas une seule cote a. Je dirai tout de même que l'échantillonnage ne reflète probablement pas la distribution à la grandeur de la fonction publique des cotes a, b, c d, etc. Ça m'apparaît quelque chose qu'on ne doit pas oublier.

Deuxièmement, quant à la distribution en rotation, ai-je entendu, dans la première et la dernière intervention du député de Mille-Îles, il y a certains bonis ou certaines primes, dans le cas des fonctionnaires professionnels, primes de fonction ou d'emploi de complexité supérieure, qui seraient attribuées en rotation, donc, dans le fond, un petit peu à tout le monde au fur et à mesure. Je dois dire que c'est peut-être un symptôme, dans certains cas, dans une organisation en particulier, de la difficulté qu'il y a de répartir équitablement cette marge de manoeuvre du gestionnaire. Je dirai surtout - parce que j'ai eu connaissance que ça se déroulait dans un ministère dont j'ai eu déjà la charge ou dont j'ai la charge actuellement; je ne veux pas préciser, ce n'est pas nécessaire - que, lorsque dans une direction ou un service, un gestionnaire a tenté d'attribuer cette prime-là en rotation, le sous-ministre est intervenu. Il a dit: Ce n'est pas comme ça que ça marche. La gestion doit se faire d'une façon plus rationnelle, en respectant l'atteinte des objectifs qui ne sont pas nécessairement de même niveau, de même qualité ou de même performance selon les individus, les postes, etc.

Ce que j'indique, c'est que c'est décentralisé, que l'outil existe et qu'il appartient au sous-ministre de le faire. Si, à la rigueur, ça semblait vouloir continuer et que le sous-ministre d'un ministère en particulier ne respectait pas - et je reviens à l'attribution des cotes à nos cadres - la distribution idéale qui est recherchée, oui, la distribution en cloche, avec très très peu de gens, on le reconnaît, aux deux extrêmes, le Secrétariat du Conseil du trésor, dans son rôle, je dirais, de concertation, d'évaluation - un rôle un peu pédagogique; à certains égards, parce que l'expertise en matière de classification, en vertu de la loi, est logée au

Secrétariat du Conseil du trésor - entrerait en contact avec les hautes autorités administratives du ministère qui ne semblent pas exactement conformes aux grandes politiques qui avaient été définies par le Conseil du trésor...

Le Président (M. Lemieux): Il reste une minute, M. le président du Conseil du trésor.

M. Johnson: ...et pourrait donc, par son intervention, faire en sorte que ça change dans le sens souhaité par le député.

Donc, le système est très sensible à ces choses-là. Les bilans, la reddition de compte, ce qu'on entend, les témoignages qui viennent du niveau politique ou par la filière administrative permettent au Secrétariat et au Conseil d'intervenir pour que les grandes politiques de **décentralisation** - souligner le rendement, valoriser la **performance**, etc. - soient effectivement mises en oeuvre. Mais c'est une illustration parfaite, je pense, du fait que ce n'est pas le Secrétariat ni le Conseil qui imposent dans les ministères l'exécution des gestes requis dans l'atteinte des objectifs de la gestion des ressources **humaines**.

Le Président (M. Lemieux): Merci, M. le président du Conseil du trésor. M. le député de Labelle, pour 10 minutes.

M. Léonard: Oui, je partagerai avec mon collègue de La Prairie.

Le Président (M. Lemieux): Tel que convenu entre les parlementaires, oui.

M. Léonard: Je voudrais revenir là où j'ai laissé, pratiquement, sur cette question de l'État et des perspectives que nous devons évoquer. Il est sûr qu'actuellement, la situation financière impose au gouvernement du Québec des mesures imposantes de restrictions budgétaires, nous l'avons vu, qui tiennent en bonne partie à la situation économique, mais aussi à la situation financière du gouvernement fédéral. Je pense encore une fois que les travaux de la commission constitutionnelle ont une importance par rapport à ce que nous faisons, même si, vraisemblablement nous terminerons nos travaux dans le cadre actuel bien avant ceux de la commission constitutionnelle. Je pense toutefois que la question de fond doit se poser et qu'on doit l'avoir à l'esprit. Même si, pour certains, elle peut être hypothétique, je crois que, quant à nous, de notre côté ici, c'est une chose qui se fera à plus ou moins brève échéance, mais qui se fera, de toute façon.

Donc, lorsque nous évoquons les perspectives qui touchent l'an 2000, elles doivent prendre en compte les transferts massifs de fonctionnaires fédéraux et une fusion des deux fonctions publiques, la québécoise et la partie

fédérale qui touche le **Québec**. Nos concepts doivent donc être alignés là-dessus, et je pense qu'au cours des travaux de la commission, il faudrait examiner très attentivement ce qui se passe dans la fonction publique fédérale, de façon à aligner les choses pour l'avenir.

Je pense aussi que, lorsque nous pensons à l'an 2000, au fond, c'est 10 ans en avant. Ce n'est pas très loin. Ça nous apparaît loin, mais ce ne l'est pas, parce que dans la vie d'un État, 10 ans, ce n'est rien. Il faut plus voir 50 ans en avant. Je pense que nous devons essayer de voir ce qui se passe ailleurs. Est-ce que l'inspiration qui a été faite ici, dans l'établissement de la fonction publique, est correcte? Est-ce que nous aurions intérêt à aller voir ce qui se passe en France, par exemple, sur l'État et la conception même de la fonction publique qu'on se fait là-bas? Est-ce qu'on devrait aussi examiner ce qui se passe aux États-Unis, sur la façon de fonctionner de la fonction publique aux États-Unis, en Amérique du Nord?

Donc, il faut se situer dans ce contexte. En réalité, on pourrait très bien se voir à 50 ans d'ici plutôt qu'à 10 ans. Il me semble qu'il y a des questions de fond comme celles-là qu'on doit poser. Je reviens à une autre chose, à un autre concept, parce que, lorsque le président du Conseil du trésor nous parle de décentralisation, je m'interroge beaucoup sur le sens des mots: Et je sais qu'on pourrait faire beaucoup de **discussions** sur le sens des mots la "**décentralisation**", la "**déconcentration**", etc.

Ce matin, par exemple, il nous a parlé de négociations qui étaient faites au niveau local dans certains ministères, effectivement. Ça s'est toujours fait, et je pense qu'on va devoir y aller encore plus que maintenant et qu'on devra aménager, assouplir toute espèce de convention collective qu'on doit signer, de façon à rendre l'État très flexible par rapport aux besoins de la population.

Mais il y a un **autre** aspect de la décentralisation, qu'il n'a pas évoqué, actuellement qui est, non **plus**, cette fois, de la déconcentration, mais de la décentralisation, c'est lorsque nous pensons **aux** autres institutions dans l'État québécois, comme les municipalités, comme le réseau des commissions scolaires.

J'ai parlé de la fonction publique du réseau des commissions scolaires, tout à l'heure. Je pense qu'elle est dans le décor, d'une façon indirecte, peut-être mais elle y est. Il faut vraiment s'interroger sur jusqu'où on ira, parce qu'à partir du moment où nous faisons une fusion de deux fonctions publiques de façon massive, il est évident que nous devons préparer un rôle beaucoup plus important aux autres niveaux institutionnels du Québec: municipalités, commissions scolaires, réseau de la santé. À ce titre, l'expérience américaine pourrait être particulièrement éclairante, parce que les États américains eux-mêmes ont toute une expérience dans ce

domaine de la décentralisation. On va même, dans certains États, jusqu'à élire plusieurs dizaines de fonctionnaires, et je sais que, dans certains États, c'est même 170 sur une liste. C'est tout simplement pour voir que la participation des citoyens doit être encouragée à la base.

Lorsque nous parlons de décentralisation, nous ne parlons pas strictement d'équilibre financier ou d'une façon d'équilibrer les comptes de l'État central, mais l'on parle d'un partage des ressources fiscales entre différents niveaux institutionnels de l'État. Là, je pense qu'il faut revenir à ce concept de base fondamental qui est celui de la vie des citoyens, qui ne sont pas juste concernés par l'État central, mais par tout niveau institutionnel ailleurs. Je pense qu'il y a des questions fort intéressantes à soulever sur ce plan et, au cours des mémoires, j'espère bien que nous aurons l'occasion d'y venir.

(12 h 30)

Le Président (M. Lemieux): Merci, M. le député de Labelle. Il vous reste trois minutes, M. le député de La Prairie, puisque le député de Labelle a empiété sur votre temps.

M. Lazure: Merci, M. le Président. Rapidement, bien sûr que l'Opposition acceptait sans aucun problème de recevoir à cette commission parlementaire le président du Conseil du trésor. Je rappelle l'article 172 de la Loi sur la fonction publique, qui dit que le président de l'Assemblée convoque dans un délai d'un an une commission parlementaire. Le gouvernement n'avait pas le choix, il était obligé de par la loi de convoquer cette commission parlementaire.

Une voix: C'est l'Assemblée, M. le Président.

M. Lazure: Je voudrais revenir sur un point particulier. À l'article 171, juste avant, "le gouvernement désigne les ministres responsables de l'application des dispositions de la présente loi". Ça n'a pas encore été relevé mais je pense que nous devons entendre, à un moment donné, le gouvernement actuel nous dire pourquoi il a dérogé à ce qui avait été établi comme coutume entre 1984 et 1988 d'avoir des ministres responsables. Nommez-m'en deux au lieu d'un. Pourquoi a-t-il changé son fusil d'épaule et centralisé dans les mains d'une seule personne, toute honorable soit-elle, c'est-à-dire le président du Conseil du trésor, cette lourde responsabilité?

J'ai aussi une question, puisqu'il faut poser quelques questions au président du Conseil du trésor. La première. Le président du Conseil du trésor peut-il nous dire pourquoi le plan d'embauché, qui avait été accepté par le Conseil du trésor en 1984 et qui stipulait qu'au moins 2 % des membres de la fonction publique seraient des personnes handicapées, n'a-t-il pas été réalisé? On n'en est qu'à 0, 7 %.

M. le Président, dernière question, puisque mon temps est écoulé: étant donné que le président du Conseil du trésor a bien voulu reconnaître la paternité de la lettre du mois de juillet, que je voulais déposer tantôt, ainsi que la paternité de son sous-ministre, M. Bédard, pourrait-il déposer lui-même les deux documents que j'ai voulu déposer? Si on a enlevé les noms, la raison est évidente, c'est que les fonctionnaires qui ont reçu ces lettres-là n'ont pas intérêt, dans un certain régime de crainte, sinon de terreur, à ce que leur nom soit connu. Alors, le président du Conseil du trésor, pour dissiper tout malentendu, devrait déposer les deux lettres: celle qu'il a envoyée en juillet à tous les ministères et organismes et aussi celle que M. Bédard a envoyée au mois d'août.

M. Bélisle: Est-ce qu'il y a consentement, M. le Président, pour permettre...

Le Président (M. Lemieux): Un instant! M. le président du Conseil du trésor, vous ne pouvez pas répondre, je n'ai plus de temps à vous donner.

M. Johnson: Bien, ça n'a pas d'allure!

M. Bélisle: M. le Président, est-ce que l'Opposition consent à accorder du temps au...

M. Lazure: Oui, oui, nous consentons.

Des voix: Ah!

M. Bélisle: Ah bon! C'est bon!

M. Lazure: Pas sur notre temps, sur le...

M. Bélisle: Ah! c'est très ouvert...

Le Président (M. Lemieux): Écoutez! Non, non, attention! Écoutez, un instant! S'il vous plaît! Je m'excuse, M. le député de La Prairie...

M. Bélisle: Ça commence très mal.

Le Président (M. Lemieux):... vous posez des questions au président du Conseil du trésor, des questions qui sont les vôtres, et vous demandez que le président du Conseil du trésor réponde sur le temps des parlementaires du groupe ministériel. Écoutez, il faut quand même s'entendre. Est-ce que j'ai consentement pour qu'il puisse répondre sans que le temps des ministériels ne soit touché?

M. Lazure: Oui, M. le Président, à condition que ce soit un temps limité de trois à quatre minutes.

Le Président (M. Lemieux): Est-ce que le groupe des ministériels est d'accord?

Des voix: Oui.

Le Président (M. Lemieux): M. le président du Conseil du trésor.

M. Johnson: M. le Président, je ferais remarquer qu'une des difficultés qu'on a à affronter chaque fois qu'on a des plans d'embauche pour des clientèles de cette nature, c'est que la mesure elle-même de 0,7 % vient de l'auto-identification que font les employés de l'État de leur statut de handicapé. Il n'appartient pas à un tiers, à un observateur, de dire: Ah! Mme Une telle est une handicapée; on la rentre dans les... Ah bon! Le député me dit que c'est faux, et tout le monde qui administre le programme me dit que c'est vrai. Alors là!

Le Président (M. Lemieux): M. le député de La Prairie, la parole est au président du Conseil du trésor. S'il vous plaît, continuez, M. le président du Conseil du trésor.

M. Johnson: M. le Président, l'Office des ressources humaines, les gens chargés des programmes de plans d'embauche, des programmes d'accès à l'égalité m'indiquent - et c'est toujours ça que j'ai compris - que, lorsqu'il s'agit d'inventorier les différentes clientèles à l'intérieur de la fonction publique, on doit se reposer sur l'auto-identification que fait cette personne de son statut de membre d'une communauté culturelle, de handicapé ou de quoi que ce soit. On doit se fier, lorsqu'on regarde SAGIP, à l'identification qui a été faite au dossier par la personne elle-même. On n'a pas le droit de dire: Ah! Cette personne-là, on va la compter dans les handicapés, visés par le plan d'embauche parce qu'elle est handicapée, tu as raison, c'est un handicap. On n'a pas le droit de dire ça, comme gestionnaire. Ça, c'est le respect le plus élémentaire. Maintenant, si le député de La Prairie veut qu'on manque à cette règle-là, qui est en place depuis le début, depuis toujours, c'est autre chose. Mais je lui dis que c'est ça, la situation.

M. Lazure: Ma question ne portait pas... M. le Président...

Le Président (M. Lemieux): Je m'excuse, mais...

M. Lazure: Je ne conteste pas que la perception...

Le Président (M. Lemieux): M. le député de La Prairie...

M. Lazure: ...de la personne elle-même compte...

Le Président (M. Lemieux): M. le député de La Prairie...

M. Lazure: ...mais pourquoi avoir limité...

Le Président (M. Lemieux): M. le député de La Prairie, s'il vous plaît! Question de règlement, M. le député de Mille-Îles.

M. Bélie: M. le Président, c'est censé être une commission où on échange, où on se parle, où on discute, etc. J'aimerais ça que de part et d'autre, on soit flexibles, mais pas seulement quand ça fait notre affaire de donner du temps au ministre pour répondre. Sinon, ça ne sert à rien de lui parler, et même qu'il vienne à la fin des débats. Si on veut avoir un impact sur ce qu'on va faire, il faut qu'il nous réponde, il faut qu'on discute, il faut qu'on jase avec lui, avec tous ceux qui viendront après aussi. J'aimerais que l'attitude change, sinon ça commence très mal, très mal. Moi, je ne suis pas venu ici pour Jouer au bouffon autour d'une table, en commission parlementaire. Simplement donner le droit de parole à quelqu'un quand ça fait notre affaire et quand ça ne fait pas notre affaire, on ne donne pas le droit de parole...

M. Lazure: Sur la question de règlement, M. le Président...

Le Président (M. Lemieux): Sur la question de règlement?

M. Lazure: ...parce que je pense qu'on ne peut pas accepter qu'on nous fasse la morale comme ça sans répliquer. La raison pour laquelle je voulais intervenir sur le temps de notre parti... M. le Président, je vous ferais remarquer que c'est le temps de notre côté. La raison pour laquelle je voulais intervenir, c'est que le président du Conseil du trésor ne répondait pas à ma question. Ma question ne portait pas sur les critères qui président à l'identification des personnes handicapées. Ma question était très simple. Pourquoi le Conseil du trésor n'a-t-il pas vu à ce que son plan d'embauche soit réalisé, c'est-à-dire embaucher plus de personnes...

Le Président (M. Lemieux): M. le député de La Prairie.

M. Lazure: ...qui se voient comme des personnes handicapées?

Le Président (M. Lemieux): J'ai voulu vous écouter, parce que ni le député de Mille-Îles ni vous n'étiez sur une question de règlement. J'ai fait preuve d'une ouverture d'esprit peut-être un peu trop grande, je vous ai laissé aller tous les deux. Alors, il ne s'agit pas d'une question de règlement, mais bel et bien d'un commentaire. On a convenu dès le début que M. le président du Conseil du trésor pouvait s'exprimer par voie de consentement après que vos 10 minutes eurent été écoulées, le tout ayant été fait dans le cadre

de l'entente qu'on a eue. Je vais céder maintenant la parole à M. le député des Îles-de-la-Madeleine. M. le député des Îles-de-la-Madeleine.

M. Farrah: Merci, M. le Président, ça va être très bref, parce que je veux donner l'opportunité au président du Conseil du trésor de pouvoir répondre à mes questions. Alors, dans un premier temps, dans votre discours d'ouverture, M. le président du Conseil du trésor, vous avez fait mention de la capacité d'adaptation et de mouvance, et ça m'apparaît un élément fort important, compte tenu de la grosseur de l'appareil. Dans ce sens-là, j'imagine qu'il y a beaucoup de mobilité à l'intérieur, compte tenu que c'est un appareil quand même relativement important. Alors, dans ce sens-là, est-ce que ça ne crée pas un problème? C'est dans le sens suivant: est-ce que, souvent, on ne se retrouve pas, peut-être à cause de la lourdeur, avec les mauvaises personnes au mauvais endroit? Parce que, sur le fond, chez les fonctionnaires, je pense qu'il y a de l'excellence. Il y a de la compétence au niveau de la fonction publique, je pense qu'il faut l'admettre, c'est tout à fait normal. Dans ce sens-là, à cause de ce mouvement, cette mobilité, on se demande si - on est un peu dans un carcan à cause des différentes conventions, etc. - ce ne sont pas les mauvaises personnes qui sont au mauvais endroit. Parce que, avec les chercheurs, je pense, durant le briefing, il y a une couple de semaines, c'est un élément qui est ressorti. Alors, quand je vous ai entendu parler de capacité d'adaptation, il y a un élément important. C'est qu'au bout de la ligne, c'est le service au citoyen qu'on vise. Et je pense que cet élément-là touche définitivement cet aspect-là. J'aimerais vous entendre là-dessus, M. le président du Conseil du trésor.

Le Président (M. Lemieux): M. le président du Conseil du trésor.

M. Johnson: M. le Président, je dois dire que le député des Îles-de-la-Madeleine va au fond de la question. Ça me permettra de racrocher certaines des préoccupations exprimées, notamment par le député de Bertrand qui, avec beaucoup d'à-propos, a soulevé la difficulté de reddition de compte, d'imputabilité, de responsabilisation et d'identification des zones de responsabilité, de la même façon que les députés de Mille-Îles et de Pointe-aux-Trembles ont soulevé la question de la permanence, d'une part, et de la non-négociabilité de certains éléments des conditions de travail. Nous avons devant nous une immense organisation, qui est d'abord et avant tout une entreprise de services. Ces services-là sont édictés, dirions-nous, par le gouvernement, qui propose à l'Assemblée nationale qui, elle, vote éventuellement certaines lois. Le gouvernement met sur pied des program-

mes, suite à l'adoption de ces lois, il édicte des directives, il fait des choix d'allocation de ressources. Nous avons un appareil qui doit répondre à des conditions qui peuvent changer littéralement à 180° d'une année à l'autre, devant la conjoncture, devant des choix politiques qui sont exprimés par des clientèles organisées, devant des choix idéologiques, également, que les gouvernements font au fur et à mesure qu'ils se succèdent.

À partir de ce moment-là, on doit doter l'appareil de toute la flexibilité de gestion qui lui permet de rencontrer ces nouveaux défis à mesure qu'ils apparaissent. Ce que le député évoque, c'est: n'y a-t-il pas un risque, à un moment donné, que des gens se retrouvent aux mauvais endroits aux mauvais moments et qu'il y ait une sédimentation de l'activité de certains postes alors qu'on n'en a pas besoin, entre guillemets? Je dirais que le régime que semble soutenir le député de Pointe-aux-Trembles mènerait à cette situation, alors que le régime que nous avons actuellement, d'exclure du champ de la négociation les champs indiqués à l'article 70 de la Loi sur la fonction publique, donne justement aux gestionnaires cette capacité d'adaptation, cette souplesse qui permet d'affronter de nouveaux besoins.

En même temps et en contrepartie, la permanence est un phénomène auquel on doit quand même, également, porter attention. Je dis "en contrepartie", parce que c'est précisément à la lumière de la souplesse du gestionnaire qu'on a à se demander si, en toute équité, on ne doit pas assurer une certaine permanence de l'emploi, à condition que le développement et la formation du personnel lui permettent d'acquérir la polyvalence qui permet de rencontrer les nouveaux besoins que la souplesse de gestion permet de rencontrer en assignant les ressources humaines là où elles sont utiles. Il m'apparaît également que la permanence, pour conclure sur ce point, est véritablement destinée à mettre la fonction publique à l'abri des pressions, des conflits d'intérêts, des interventions indues. C'est la meilleure façon que nous ayons trouvée ici, au Québec, d'assurer le caractère professionnel de la fonction publique, d'assurer que les services qui sont rendus le sont non seulement, je dirais, en toute indépendance de contraintes extérieures, mais essentiellement rendus en fonction des objectifs politiques qui sont le fait du gouvernement qui propose, comme je l'indiquais à l'Assemblée, des choses à faire pour nos concitoyens et qui confie ensuite, en vertu de la Loi sur la fonction publique, l'exécution, l'atteinte de ces objectifs à la fonction publique.

Alors, je remercie le député des Îles-de-la-Madeleine. Il m'a permis de peut-être faire un tour des quelques questions qui ont été soulevées par les collègues ici autour de la table. J'ajouterais, pour être plus complet, qu'il y en aurait long à dire. Peut-être y reviendrai-je si la

commission, comme elle l'a indiqué, consent toujours à **m'accueillir** à la fin de ses travaux. Nous aurons peut-être l'occasion de parler plus longuement - M. le député de Bertrand et celui de Saint-Louis, notamment, en étaient friands - de l'imputabilité interne ou externe de la fonction publique, de la reddition de compte, donc du bilan de ce que la fonction publique a à faire dans l'atteinte des objectifs qui lui sont définis.

En terminant, je dirais que j'ai été particulièrement heureux d'être accueilli comme je l'ai été par la commission. On pourra contester le caractère entièrement non partisan des interventions qu'on a pu entendre ici. Je veux qu'on comprenne très bien le sens de ma présence devant vous aujourd'hui. En vertu du règlement, je tenais, comme ministre responsable d'un des grands volets... Et d'autres viendront après moi. **L'Office** de ressources humaines viendra; la Commission de la fonction publique viendra; le secrétaire général du gouvernement...

Le Président (M. Lemieux): Il vous reste 10 secondes, M. le président du Conseil du trésor.

M. Johnson: ...sera devant nous.

Le Président (M. Lemieux): M. le député de La Prairie, je me dois de suspendre les travaux. Nous allons reprendre nos travaux à 14 heures. Je vous remercie.

M. Johnson: Merci, M. le Président.

(Suspension de la séance à 12 h 45)

(Reprise à 14 h 6)

Auditions

Le Président (M. Lemieux): La commission du budget et de l'administration reprend ses travaux. Tel que convenu ce matin et tel que mentionné à l'ordre du jour, nous allons maintenant entendre le Syndicat des fonctionnaires provinciaux du Québec. J'aimerais leur rappeler les règles de l'audition. La durée totale de l'audition de tous les organismes entendus sera d'une heure, soit 20 minutes pour l'exposé de votre mémoire et 40 minutes d'échange avec les parlementaires. Le temps de parole d'un député sera de 10 minutes, en respectant la règle de l'alternance et les interventions. Je demanderais au représentant du groupe du Syndicat des fonctionnaires provinciaux du Québec de bien vouloir s'identifier, s'il vous plaît, et de nous présenter les gens qui l'accompagnent, de manière rapide, pour que nous puissions immédiatement passer à l'audition de votre **mémoi**re.

Syndicat des fonctionnaires provinciaux du Québec

M. Harguindeguy (Jean-Louis): Merci, M. le Président. Jean-Louis Harguindeguy, président du syndicat. À ma droite, René-Jean Banville, vice-président à l'exécutif, Robert Lapierre vice-président également à l'exécutif, Jean Robert, vice-président à l'unité "ouvriers" de l'exécutif, Jean-Charles Morin, vice-président, et Denis Gaudreau, vice-président. Il y a quelques membres qui sont absents, **étant** retenus par d'autres activités et préoccupations.

Merci, M. le Président, de nous avoir reçus. MM. les membres de la commission, nous tenons à vous remercier, à titre de représentants des fonctionnaires et ouvriers de la fonction publique, de l'occasion que vous nous accordez pour vous faire part de notre opinion sur l'opportunité de maintenir en vigueur ou de modifier la Loi sur la fonction publique.

Nous considérons important de vous indiquer, dès le point de départ, que nous sommes fort désappointés que la commission n'ait pas jugé à propos de nous accorder le temps approprié que nous estimions nécessaire pour justifier de façon exhaustive l'ensemble de nos représentations en ne nous accordant qu'une petite heure. D'autre part, nous trouvons totalement disproportionnée la période de temps qui a été allouée au président du Conseil du trésor qui s'est vu accorder une période de trois heures pour justifier les quelque 25 pages sur la **soixan**-taine dactylographiées à double interligne du Rapport dans lequel le Conseil du trésor fait part de son appréciation générale de la mise en oeuvre de la loi, tel que déterminé par l'article 172 de la Loi sur la fonction publique.

Nous aurions pu croire que le président du Conseil du trésor, à la lecture des mémoires dont il a pris connaissance, aurait cru opportun d'obtenir une telle période pour faire ce matin un acte de contrition. C'est plutôt un acte de foi auquel nous avons eu droit. Nous aurions cru que la présente commission aurait tenu compte de notre revendication à ce chapitre pour nous permettre d'élaborer sur notre mémoire qui comporte 47 pages dactylographiées à simple interligne. Nous estimons également, compte tenu du temps alloué à certains citoyens et citoyennes - à tout le moins 30 minutes - pour faire valoir leur point de vue, et qui sont pour la plupart représentés par des organismes syndicaux, que nous n'avons pas été traités **équitablement** étant donné le nombre imposant de membres, que nous représentons.

Vous n'êtes sûrement pas sans savoir que les dispositions de la Loi sur la fonction publique ainsi que d'autres **matières** législatives concernant de façon directe les conditions de travail de près de 42 000 de nos membres sur une base annuelle, mais concernant effectivement plus de 50 000 personnes. Loin de nous cependant l'idée

de restreindre le droit des citoyens et citoyennes de faire valoir leur point de vue, bien au contraire. Nous aurions d'ailleurs souhaité que plus de citoyennes ou citoyens ou à tout le moins des groupes représentatifs de l'ensemble des consommateurs des services publics fassent valoir leur position sur la qualité des services qu'ils obtiennent. Nous aurions par contre pu espérer que la commission ait déterminé une période de temps appropriée en tenant compte du caractère représentatif de l'organisation intéressée.

Nous espérons également que nous ne sommes pas les acteurs d'un simulacre de consultations et que nous ne participons pas à une mise en scène qui pourrait éventuellement laisser sous-entendre que les principaux intéressés ont été entendus. Malgré tout, compte tenu du refus des représentants du gouvernement de discuter, lors des négociations pour le renouvellement des conventions collectives, des matières qui pourraient éventuellement restreindre les pouvoirs de certains dirigeants ou organismes, nous n'avons pas d'autre alternative que de vous faire part de notre opinion.

Nous tenons immédiatement à vous indiquer que nous ne partageons pas l'opinion du Conseil du trésor qui est d'avis qu'il est opportun de maintenir en vigueur la Loi sur la fonction publique, et ce, compte tenu des nombreuses difficultés que nous avons rencontrées dans l'application de la loi. Nous n'avons sûrement pas l'intention, après la présentation de notre mémoire, de nous limiter à commenter les questions qui semblent préoccuper principalement votre commission. Nous avons d'ailleurs été en mesure de constater, selon la nature des interventions de ce matin, que nous ne vivons pas sur la même planète.

Nous aurions également souhaité que la possibilité nous soit offerte de pouvoir éventuellement répliquer aux propositions qui pourraient être formulées par d'autres organismes, tels l'Office des ressources humaines et la Commission de la fonction publique et estimons que, si la commission du budget et de l'administration n'adopte pas un mode de fonctionnement différent de celui qui nous est actuellement imposé, la présente commission n'atteindra pas l'objectif visé de procéder à une étude adéquate de l'opportunité de maintenir en vigueur ou, le cas échéant, de modifier la loi actuelle.

Nous sommes fermement convaincus qu'actuellement, la fonction publique ne remplit pas sa mission qui est de fournir au public les services de qualité auxquels il a droit et que le mode d'organisation des ressources humaines qui est actuellement en vigueur ne permet pas de favoriser l'efficacité de l'administration, la responsabilité et le développement des fonctionnaires, l'égalité d'accès de tous les citoyens à la fonction publique, l'impartialité et l'équité des décisions affectant les fonctionnaires, au sens

large du terme ainsi que la contribution optimale au sein de la fonction publique des diverses composantes de la société québécoise.

Nous croyons, de plus, que la loi devrait garantir aux fonctionnaires la gestion courante de leurs dossiers, sans avoir à faire face à quelque forme d'intervention d'ordre politique, convaincus qu'à titre de fonctionnaires et ouvriers de la fonction publique, nous sommes au service des citoyens et citoyennes et non pas de l'appareil politique que constitue le gouvernement.

Nous sommes plus que convaincus que la loi actuelle n'assure pas la transparence de la gestion et l'unité d'action qu'exige toute fonction gouvernementale.

Les droits de la population. Nous faisons donc valoir à nouveau les droits de la population à des services de qualité et estimons que les principes fondamentaux suivants devraient être inscrits de façon formelle dans la loi.

Les services publics doivent être au service de la population. Les services publics doivent être accessibles à tous les citoyens et citoyennes, indépendamment de leur lieu de résidence et sans tenir compte de leur statut social ou économique.

Les services publics ne doivent pas être refusés ou retardés par quelque forme de discrimination que ce soit: intervention politique, intérêts personnels ou bureaucratiques.

Les services publics doivent être donnés de façon efficace, prompt et courtoise par des employés publics dont le professionnalisme, le nombre ainsi que les traitements et conditions de travail garantissent régulièrement des standards de qualité.

Les services publics ne doivent pas être fournis par des entreprises privées ou des individus qui sont vulnérables au patronage et dont le seul intérêt est leur profit personnel, qui est assurément incompatible avec la qualité des services et qui ne tient pas compte de l'intérêt public.

Après plus de cinq ans d'application des dispositions de la loi, nous sommes encore à nous interroger sur la signification que le législateur voulait donner lorsqu'il rendait les fonctionnaires imputables. Dans ce domaine, nous croyons que chaque sous-ministre ou dirigeant d'organisme devrait à tout le moins rendre compte des attentes suivantes: faire la démonstration que les programmes et systèmes gouvernementaux dont il a l'entière responsabilité administrative soient plus efficaces et efficaces d'une année à l'autre; faire la démonstration que tout son personnel est utilisé de façon optimale et exiger qu'il dépose et soutienne ses bilans de dotation des emplois et de développement des ressources humaines en même temps que ses plans de dotation et de développement des ressources humaines.

Même si la Loi sur la fonction publique accorde à la Commission de la fonction publique

un mandat important à nos yeux, soit le pouvoir de vérifier le caractère impartial et équitable des décisions prises en vertu de la loi qui affecte les fonctionnaires, nous estimons, compte tenu de certaines expériences que nous avons vécues au cours de l'application de la présente loi, que la Commission de la fonction publique devrait voir son mandat élargi pour pouvoir rectifier les situations lorsqu'elle constate que les décisions administratives outrepassent les dispositions de la loi ou des règlements, particulièrement celle du favoritisme que nous avons vécue au cours des dernières années.

Nous estimons également, particulièrement en matière de dotation, qu'il est essentiel qu'une autorité soit véritablement responsable et qu'elle puisse avoir une certaine autonomie qui ne relèverait pas d'une autorité politique et réitérons donc à nouveau notre intention à l'effet que l'**Office** des ressources humaines devrait être l'unique organisme assumant les responsabilités quant au recrutement et à la promotion et que, **conséquemment**, il se rapporte directement à l'Assemblée nationale. De plus, malgré un cadre légal **fixant** les responsabilités du Conseil du trésor dans la gestion du personnel, nous devons malheureusement constater un **émiettement** de ses responsabilités. L'**éloignement** que nous constatons entre l'établissement des mesures de gestion des ressources humaines et l'application que nous en vivons nous permet de constater l'absence de décideurs dans l'application des conventions collectives, et ce, malgré l'utilisation incantatoire de l'**imputabilité** par les gestionnaires locaux.

Aux fins d'éviter l'aggravation de problèmes liés aux responsabilités du Conseil du trésor de signer les conventions collectives, d'en surveiller et d'en coordonner l'application et le vécu d'une application parfois fugitives dans les ministères et organismes, nous vous suggérons d'accorder un pouvoir coercitif à un organisme mandataire du gouvernement dans ses relations avec les services du personnel des ministères et organismes.

En effet, nous croyons de plus en plus qu'un tel organisme devrait être chargé de voir à l'application des conventions collectives et qu'il devrait en déterminer l'interprétation puisque nous **estimons** que, dans ce domaine, il est essentiel d'établir une autorité claire en matière de gestion du personnel de la fonction publique même si ceci peut créer parfois des inconvénients tant pour les fonctionnaires que pour les associations de fonctionnaires.

En effet, la multiplication induite du pouvoir de gérance, au nom d'une **imputabilité** indiscernable dans l'application des conventions collectives ou dans la tenue des concours, crée des engorgements contraires à une saine utilisation du temps dévolu au travail.

Cette possibilité actuelle d'encourager l'insaturation de multiples petites fonctions publiques

dans la grande fonction publique indique l'urgence de modifier les dispositions de la loi afin de rendre responsable un seul organisme en ce qui concerne la gestion des ressources humaines. Il est inadmissible selon nous, à l'aube du **XXI^e** siècle, que les restrictions **législatives** qui sont les nôtres et, par voie de conséquence, la décision du gouvernement de se soustraire de l'application de diverses lois soit encore en vigueur.

Tel que nous l'avions revendiqué antérieurement et comme l'avait également **recommandé** la commission spéciale sur la fonction publique en 1982, nous estimons que le régime syndical qui est actuellement applicable à l'ensemble des autres citoyens et citoyennes du Québec, c'est-à-dire le régime prévu au Code du travail, devrait être **envisagé** pour tous les fonctionnaires, quel que soit leur niveau d'emploi. L'acceptation d'une telle recommandation équivaldrait au retrait des mesures qui font en sorte que la Loi sur la fonction publique soit une loi d'exception restreignant la portée du Code du travail et **qui**, par voie de conséquence, restreint les droits fondamentaux des travailleurs et **travailleuses** de la fonction publique.

Nous ne croyons pas, d'autre part, que l'appartenance à une entité administrative ou à une classe d'emploi constitue en soit un motif d'exclusion, tout comme nous ne croyons pas que le gouvernement soit justifié de maintenir une telle exclusion et ainsi soustraire de l'application de la Loi sur la fonction publique ou du Code du travail un membre du personnel de l'Assemblée nationale ou de certains organismes, tels le Directeur général des élections et le Protecteur du citoyen, ou parce qu'ils occupent certaines fonctions qui seraient de nature confidentielle, particulièrement lorsqu'ils font partie du service du personnel ou d'une direction du personnel.

Nous croyons que, dans ce domaine, le gouvernement confond abusivement confidentialité et discrétion. D'autre part, nous prétendons que le même équilibre de relations du travail existant dans le secteur privé au Québec peut exister dans la fonction publique, et ce, malgré les prétentions de certains à l'effet que ce modèle ne s'applique qu'à l'entreprise privée et qu'il n'est pas adapté au secteur public.

Vouloir pour un employeur, **soit-il** un gouvernement régnant par législation, soustraire des sujets potentiellement divergents à la négociation collective et libre n'atténue en rien ces divergences, vous en conviendrez sûrement. Au contraire, elles exaspèrent les employés qui ne peuvent accepter que leur vis-à-vis se donne un avantage indu, celui de décider seul. Dans ce **contexte**, un dialogue franc, fondé sur la bonne foi est difficilement possible.

Nous demandons donc au gouvernement de relever le défi de la libre négociation en rendant négociable l'ensemble de nos conditions de

travail et, conséquemment, d'abroger la loi 37 sur le régime de négociation dans les secteurs public et parapublic et que la Loi sur la fonction publique soit expurgée de tout article ou pouvoir réglementaire qui limite les conditions de travail négociables.

Ainsi en est-il de la classification et de nombreuses autres matières qui ne concernent rien de moins que la carrière de nos membres. Le gouvernement, en plus de se soustraire à la libre négociation de l'ensemble de nos conditions de travail, a jusqu'à présent préféré agir seul sur un certain nombre d'autres questions pourtant directement reliées à nos conditions de travail. Le traitement de faveur qui nous est actuellement accordé n'existe pas pour les personnels des réseaux de l'éducation, de la santé et des services sociaux avec lesquels, cependant, le gouvernement se plaît à nous comparer. Nous devons donc, à regret, constater encore une fois, comme dans les années soixante, que, plus on est prêt de la reine, moins elle a le désir de négocier avec ses sujets.

Nous sommes convaincus que cette nouvelle orientation, si le gouvernement y donnait suite, accroîtrait l'efficacité et la productivité de la fonction publique québécoise par la sécurité qu'elle apporterait à nos membres, l'arbitraire qu'elle limiterait, l'accroissement possible de la souplesse dans la gestion des ressources humaines, la réduction des délais et assurément une motivation plus grande, un défi qui est sûrement alléchant et que nous sommes disposés à relever.

Le gouvernement devra aussi se considérer comme un employeur ordinaire dans certains autres domaines, tels la détermination des services essentiels, les programmes d'accès à l'égalité, sans oublier la santé et la sécurité du travail. Il est anormal, selon nous, que les programmes d'accès à l'égalité, qui sont implantés dans les ministères et organismes, ne soient pas assujettis à l'approbation, ni à la surveillance de la Commission des droits de la personne.

Compte tenu des résultats obtenus, notamment dans le cadre des programmes d'accès à l'égalité pour les femmes, nous n'avons aucune hésitation à prétendre que le gouvernement n'a pas rencontré ses obligations dans ce domaine, et nous pouvons donc nous interroger sur l'organisme qui aura le pouvoir de contraindre le gouvernement d'aller au-delà de belles déclarations d'intentions qu'à l'occasion, il se permet de publier, toujours à l'occasion de circonstances particulières.

Nous prétendons que les programmes d'accès à l'égalité que le gouvernement devait implanter depuis plus de 10 ans dans la fonction publique sont un échec pour le groupe de femmes que nous représentons. Nous sommes convaincus que les résultats atteints, qui, selon les données statistiques, peuvent s'avérer positifs, sont beaucoup plus le résultat du processus d'embauche que le résultat concret des programmes

d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes qui font déjà partie de la fonction publique.

De plus, malgré la mise en place d'une politique visant les personnes handicapées, force nous est de constater qu'entre autres, la réintégration à l'emploi du personnel devenu handicapé ne trouve malheureusement pas sa finalité dans la fonction publique, puisque certains fonctionnaires ouvriers se voient mis à pied lorsqu'on cours d'emploi, ils deviennent invalides. Pour ce qui est des programmes à l'intention des membres des communautés culturelles, dont je suis, il est encore trop tôt pour se prononcer sur un tel programme, compte tenu de sa récente adoption, et notamment du gel de l'embauche dans la fonction publique.

Nous sommes, par contre, heureux de constater que le gouvernement, lors des dernières négociations pour le renouvellement de la convention collective, s'est rendu à l'évidence même qu'un programme d'aide aux employés nécessitait que toute action en la matière soit conjointe en acceptant de nous y associer à titre consultatif. Dans le domaine de la santé et de la sécurité du travail, nous devons vous faire part de notre indignation devant les retards indus et délibérés, semble-t-il, de la part de certains ministères et organismes à rendre opérants dans la fonction publique les articles qui constituent la pierre d'assise de la loi 17.

Nous estimons que le gouvernement abusé sans vergogne de ses pouvoirs. Nos membres font plus souvent qu'autrement l'objet de chantage lorsqu'ils tentent de revendiquer leurs droits dans ce domaine, subissant les menaces de leurs gestionnaires de voir confier à sous-contrats les travaux qu'ils exécutent actuellement.

Nous demandons donc au gouvernement de s'inscrire pleinement dans l'esprit de la Loi sur l'Assemblée nationale, d'être un modèle en la matière et de proclamer les règlements de la Commission sur la formation des comités de santé et de sécurité et la désignation et l'action de représentants à la prévention de la fonction publique, afin d'en faire un véritable secteur prioritaire. Pouvons-nous espérer que ceci soit un fait accompli au cours des prochaines semaines?

S'il y a un domaine dans lequel la loi actuelle, malgré nos revendications formulées avant son adoption, a imposé des reculs aux fonctionnaires et ouvriers, c'est bien le processus de dotation qui est actuellement en vigueur et qui a été mis en place sous le prétexte que ses nouveaux aménagements étaient prévus pour assurer un meilleur choix dans de meilleurs délais et à un coût plus raisonnable.

Contrairement aux principes énoncés à l'article 3 de la Loi sur la fonction publique, qui est à l'effet de favoriser l'impartialité et l'équité des décisions affectant les fonctionnaires, nous sommes plus convaincus que jamais que les modalités actuelles ont ouvert une porte extrêmement large au favoritisme et à la partialité,

particulièrement au niveau administratif.

Nous avons été en mesure de constater que, si un fonctionnaire souhaitait sortir du labyrinthe que lui imposent les dispositions actuelles, il est quasi nécessaire qu'il soit quelque peu "pistonné". De plus, l'employé qui, finalement, voit son nom inscrit sur une liste de déclaration d'aptitudes n'est pas nécessairement au bout de ses peines, puisqu'il n'est pas assuré d'être titularisé, le ministère pouvant décider de ne plus utiliser une telle liste advenant le cas où la candidature **disponible** ne lui conviendrait pas. Les délais feront leur oeuvre.

Comme si les contraintes actuelles n'étaient pas suffisantes pour limiter les droits de la collectivité, un fonctionnaire peut également faire l'objet d'une promotion sans concours. Malheureusement, dans ce **domaine**, nous avons vécu trop de situations qui nous démontrent que les sous-ministres ont pu ainsi engager ou accorder des promotions aux personnes qu'ils **souhaiteraient** favoriser au détriment de l'ensemble des personnels de la fonction publique.

Nous estimons donc que la situation est suffisamment alarmante pour redonner à tout le processus de dotation la crédibilité et la transparence qu'il se devrait d'avoir et souhaitons donc que l'Assemblée nationale prenne les dispositions appropriées afin qu'une enquête approfondie soit effectuée dans les meilleurs délais aux fins de trouver les correctifs qui s'imposent.

Nous nous estimons pleinement justifiés de traiter de la situation du personnel occasionnel, puisque nous constatons que, pour les catégories d'emplois que nous représentons, plus de 10 000 personnes sont généralement en poste à ce titre, et ce, sur une base régulière. Nous ne devons pas oublier que le Syndicat des fonctionnaires a été, dès 1973, l'instigateur de la **syndicalisation** de cette catégorie de personnel et a pu obtenir une telle reconnaissance minimale après de nombreuses démarches judiciaires.

Nous croyons, cependant, que la décision du Conseil du trésor de modifier en 1985 la directive alors en vigueur, afin de permettre au ministère de créer des fichiers ministériels, dans lesquels les citoyennes et citoyens devaient soumettre leur candidature, a été la raison d'être de l'instauration d'un système de patronage qui, en plus d'être nécessairement politique, est également de nature administrative. Or, l'expérience nous démontre que le patronage **administratif** est plus pernicieux que le patronage politique, étant difficilement imputable de façon précise à des autorités identifiables.

Quant au patronage politique, nous n'avons rien à vous apprendre, puisque vous êtes sûrement à même d'en évaluer les résultats et les possibilités qui sont offertes à tous ceux et celles qui oeuvrent dans l'appareil politique gouvernemental.

Nous croyons que la teneur du rapport annuel de la Commission de la fonction publique

1988-1989, quoique timide sur cet aspect, est malgré tout éloquent et devrait inciter les membres de la commission du budget et de l'administration à se pencher sérieusement sur cet aspect et à convenir de modifications majeures aux dispositions de la loi.

Nous croyons, tout comme la Commission de la fonction publique, que le statut juridique des occasionnels doit faire immédiatement l'**objet** d'un examen sérieux à un niveau plus global par le Conseil du trésor, en cohérence avec les grands principes énoncés dans la Loi sur la fonction publique. Nous constatons à regret que, dans plusieurs de nos secteurs d'activité, la règle d'exception qui permettait l'embauche des catégories de personnel et qui devait pallier des situations marginales devient malheureusement une règle de gestion généralisée, encouragée par l'ensemble des paliers d'autorité, une façon abusive de contourner la règle générale.

Jumelé à l'objectif de réduction des effectifs permanents, cette pratique de gestion a pour conséquence directe que des emplois qui devraient être reconnus comme permanents sont en fait comblés par des employés occasionnels, comme nous avons eu notamment l'opportunité de le démontrer lors de l'audition de la requête en jugement déclaratoire concernant les secrétaires de juges, ce qui est sûrement une job permanente.

D'autre part, l'escalade des coûts supplémentaires liés à l'initiation et à la formation de personnel constamment renouvelé nous semble peu compatible avec des principes de saine gestion et de rentabilité de la fonction publique.

Nous estimons, quant à nous, qu'un travailleur ou une travailleuse qui occupe un poste à caractère permanent devrait être embauché sur une base permanente et, **conséquemment**, tout poste à caractère permanent devrait être comblé de façon permanente par des effectifs réguliers.

Continuer à nier ce droit nous ramène à la période d'avant 1960, où l'ensemble des employés de la fonction publique possédaient un statut d'emploi plus que précaire, avec toutes les possibilités d'abus du pouvoir, tant administratif que politique, que nous avons crues révolues.

Nous avons, lors des récentes négociations pour le renouvellement de la convention collective, souhaité trouver une solution adéquate à cette situation en prévoyant que tout employé à l'emploi du gouvernement depuis plus d'un an sur un emploi à caractère permanent soit nommé à titre permanent.

Nous estimons que l'Assemblée nationale devrait envisager l'adoption de dispositions similaires à celles prévues à l'article 164 de la Loi sur la fonction publique actuelle afin de régulariser la situation de ces **milliers** de personnel dont la situation est pleine d'incertitudes. Il est également important de constater que cette catégorie de personnel est composée plus souvent qu'autrement de jeunes et particulièrement de

femmes qui servent la population québécoise depuis quelques années et qu'il est essentiel pour les fins de la collectivité québécoise et pour assurer la progression économique qu'une certaine stabilité leur soit également possible. Dans le cas contraire, on peut difficilement parler d'une réelle politique de planification familiale.

D'autre part, les effectifs de la fonction publique ne seront pas indéfiniment compressibles. Continuer dans cette voie du rapetissement de l'appareil administratif de l'État contribue à la détérioration d'un instrument collectif important.

La baisse continue des effectifs dans certains secteurs met en péril certaines missions de l'État lorsqu'elle n'a pas pour effet la réduction, sinon l'abolition de services à la population. Afin de corriger certaines anomalies constatées lors du recrutement du personnel occasionnel, nous prétendons que le recrutement de cette catégorie d'employés sur des emplois effectivement occasionnels devrait être effectué à la suite de déclarations d'aptitudes de l'Office des ressources humaines.

La priorité d'accès aux emplois permanents devrait, par la suite, être accordée à cette catégorie de personnel, et un certain droit de rappel devrait être également accordé à un employé occasionnel qui aurait accumulé six mois de service dans un même emploi.

Il est également une catégorie de personnel qui vit une situation encore plus précaire que le personnel occasionnel, plus couramment reconnu comme stagiaires en milieu de travail.

Les constatations que nous faisons de l'expérience vécue dans la fonction publique nous démontrent que, de toute évidence, ces personnes ne reçoivent pas la formation que tout employeur doit leur fournir et que, conséquemment, c'est beaucoup plus l'utilisation d'une telle main-d'oeuvre que nous pourrions considérer comme étant du "cheap labour" qui est actuellement effectuée par l'ensemble des ministères et organismes.

Conséquemment, de tels stagiaires reçoivent une rémunération dérisoire pour le travail qu'ils accomplissent dans les divers secteurs de travail où ils sont à l'emploi, alors qu'à toutes fins pratiques, ils remplacent des employés occasionnels. Cette situation devra nécessairement aussi être corrigée.

De plus en plus, le gouvernement a pour philosophie de vouloir confier la réalisation de certains travaux auparavant effectués par nos membres à des intervenants de l'extérieur. Pour justifier le recours à un tel fonctionnement, la plupart des ministères et organismes invoquent, généralement, des économies potentielles. Dans d'autres cas, cependant, le recours à la sous-traitance a pour unique but de se soustraire à l'application de la Loi sur la santé et la sécurité du travail.

Nous croyons que le gouvernement peut

difficilement prétendre que l'octroi de tels sous-traitants a pour effet de maintenir, à tout le moins dans le domaine de l'entretien, la qualité des services rendus à la population, et encore moins l'augmenter. Nous ne pouvons non plus affirmer que l'économie de coûts est le seul motif invoqué, mais il sert aussi de prétexte à des impératifs beaucoup moins louables que nous n'avons sûrement pas, compte tenu de votre expérience, dans ce domaine à vous énumérer.

Nous estimons que, dans ce domaine, le gouvernement devra faire preuve de transparence aux fins de pouvoir en discuter de façon plus approfondie avec les organismes représentant les personnels. Nous estimons qu'il est grand temps que le gouvernement restreigne de plus en plus le recours à la sous-traitance et mise sur les ressources internes qu'il possède aux fins d'éviter les pertes d'expertises déjà existantes dans la fonction publique.

C'est en 1982 que le gouvernement nous avait annoncé la privatisation de certains services de la fonction publique. Depuis lors, les gouvernements qui se sont succédé ont maintenu cette orientation. Nous ne croyons pas que le secteur privé puisse ou doive continuer à gruger dans des activités qui sont la responsabilité première de l'État.

Quant à nous, nous croyons que la notion de recherche du profit est étrangère à l'entreprise publique, même si elle a son importance. Elle peut même être contraire à des objectifs comme ceux de l'équité sociale, de protection du consommateur, de préservation de divers patrimoines, de poursuite d'un effort collectif important au plan économique, particulièrement pour certaines régions, pour ne nommer que ceux-là.

De plus, l'expérience des négociations que nous avons vécues avec des sociétés déjà existantes démontre la totale emprise du Conseil du trésor sur de telles organisations. Alors, pourquoi créer des apparences de décentralisation? Nous suggérons plutôt d'utiliser les possibilités de décentralisation des mandats que contiennent déjà les lois de la fonction publique et de l'administration financière pour optimiser la gestion de certains services gouvernementaux plutôt que de créer des faux-fuyants. Nous estimons que le développement de la société québécoise repose aussi sur un secteur public en santé, capable de jouer pleinement son rôle. Lors de la campagne électorale de 1985, un représentant du gouvernement actuel avait endossé le bilan très négatif que nous faisons à l'époque de la gestion de la fonction publique. Il a même affirmé: Le gouvernement devra associer ses employés et employées pour une meilleure qualité de vie et de services à la population, parce que les services, entre autres donnés par le gouvernement, ont été diminués depuis quelques années.

À la suite de son élection, le gouvernement a annoncé, lors de son premier discours inau-

gural, son intention de faire des employés et employées de l'État des partenaires dans la recherche d'une administration publique plus productive au service des citoyennes et citoyens.

Près de cinq ans après ces engagements, nous avons le sentiment que ce n'était que des paroles en l'air, puisqu'en pratique nous avons été tenus à l'écart de toutes les réflexions sur le devenir de la fonction publique; et au niveau des divers milieux de travail, nos membres ont constaté une gestion aussi sinon plus opaque que celle mise de l'avant par le précédent gouvernement.

Nous croyons, quant à nous, à la nécessité de la mobilisation de personnel à la fois en tant que travailleuses et travailleurs qui mettent leurs compétences au service de la population, en tant que citoyennes et citoyens qui vivent dans une société qui doit compter sur une fonction publique imaginative, productive et efficace pour continuer à se développer.

Nous estimons que le niveau des effectifs que nous connaissions lors de Contrée en vigueur de la présente Loi sur la fonction publique était le seuil en deçà duquel l'éventail et la qualité des services donnés à toutes les composantes de la société ne peuvent être maintenus. Comme ces services que nous donnons contribuent au mieux-vivre et à la richesse collective de la population, nous ne pouvons qu'affirmer que les Québécois et Québécoises en seront aujourd'hui plus pauvres. Nous estimons que l'Assemblée nationale devrait se pencher sur cet aspect. Nous croyons donc essentiel que le gouvernement prenne les mesures pour amener les effectifs à un niveau précité. Nous croyons également que le recours de plus en plus systématique à l'embauche d'effectifs occasionnels ne relève pas d'une gestion éclairée de l'appareil de l'État, mais plutôt d'une gérance à la petite semaine, traduisant ainsi un manque flagrant de planification.

Nous exigeons donc que tout poste à caractère permanent soit comblé de façon permanente par des effectifs réguliers selon le niveau de l'emploi. Pour montrer l'importance que le gouvernement attache à la fonction publique, nous estimons que la moindre des décisions soit à l'effet d'élargir le rôle, les mandats et la composition de la Commission de la fonction publique.

Nous croyons qu'on devrait permettre à la population, aux syndicats et au gouvernement de collaborer à l'amélioration des services publics. La Commission de la fonction publique pourrait être le lieu d'une telle collaboration. Il suffirait de changer son rôle, sa composition et son mandat. Nous nous permettons de vous rappeler que notre volonté d'oeuvrer à une meilleure visibilité et à une meilleure perception de la fonction publique par les citoyens et citoyennes s'est déjà traduite par diverses campagnes publicitaires dans lesquelles nous avons déjà

investi des sommes importantes.

Le gouvernement devrait donc se rendre compte qu'il doit contribuer lui aussi à cet effort de restauration de l'image de la fonction publique. Beaucoup de gestionnaires du secteur privé parmi les plus avisés ont compris les avantages de pouvoir compter sur du personnel fier de son appartenance à l'organisation. Nous ne croyons pas que, dans ce domaine, le programme de reconnaissance de l'excellence mis en place par le Conseil du trésor réponde à nos attentes. Nos membres n'ont que faire d'appréciation, d'épinglettes ou de certains congés spéciaux.

(14 h 30)

D'autre part, afin de vous permettre, à titre de membres de la commission du budget et de l'administration, de formuler les modifications qui s'avéreraient nécessaires à la présente Loi sur la fonction publique, compte tenu de la période de temps limité qui nous est accordée pour faire valoir notre point de vue, nous estimons qu'un groupe de travail devrait être formé, composé de représentants des divers intervenants dans la gestion des ressources humaines dans la fonction publique, aux fins de permettre d'échanger dans un contexte de travail plus approprié sur les solutions à envisager pour assurer à nos citoyennes et citoyens les services de qualité.

Nous croyons d'autre part que le processus de révision de la mise en oeuvre de la loi, que nous expérimentons actuellement, devrait être introduit de façon permanente, et ce, indépendamment des modifications qui pourraient être apportées à la loi suite aux travaux de la présente commission.

En effet, nous croyons qu'il serait de mise que l'ensemble de la gestion de la fonction publique puisse faire régulièrement l'objet de discussions et de réflexions par l'entremise d'une commission parlementaire qui pourrait entendre à ce sujet - peut-être plus longuement, nous le souhaitons - les représentations des personnes et organismes intéressés et aurait également le mandat d'étudier l'opportunité de maintenir en vigueur ou, le cas échéant, de modifier la loi pour tenir compte de l'évolution des besoins de la société québécoise.

Qu'il s'agisse des déficiences dans la gestion des ressources humaines, de la précarisation de l'emploi, des problèmes d'accès à l'égalité, de la multiplication des sous-contrats, de sociétés autonomes, des iniquités dans le domaine de la libre négociation, ou de l'avenir même de la fonction publique, nous sommes convaincus que pour chacun des problèmes que nous avons exposés aujourd'hui rapidement, il y a des solutions pratiques et réalistes. Il y va de notre intérêt commun de les trouver et de les mettre en application.

Nous voulons être des partenaires actifs d'une fonction publique plus impliquée et plus efficace dans les services que nous rendons à la

population, mais encore faut-il que vous nous en donniez les moyens..

Le Président (M. Lemieux): Merci, M. le président du Syndicat des fonctionnaires provinciaux. Dans un premier temps, je prends bonne note de vos commentaires du début, et j'aimerais vous assurer que cette commission parlementaire a comme objectif premier, comme je l'ai dit ce matin, de faire en sorte de mieux servir les citoyens et les citoyennes du Québec par une administration plus efficace et plus efficiente.

J'ai pris le temps, et je ne le regrette pas, de lire les 47 pages de votre mémoire y compris votre synthèse de 12 pages. Je vous passerais bien le mien. Vous allez voir qu'il est très annoté. Je veux aussi ajouter que j'ai pris connaissance de certaines de vos remarques que je trouve intéressantes, lorsque vous parlez d'une possibilité, au tout début de la première page dans le bas, de peut-être revoir ou réviser ce qui pourrait être apporté comme modifications par l'Office des ressources humaines ou à la Commission de la fonction publique et avoir des mots à dire là-dessus. Aussi, lorsque vous faites état de modalités d'un processus permanent de révision de la loi, il y a des choses que je trouve intéressantes. Il y a des choses sur lesquelles j'ai beaucoup de questions - je ne suis pas le seul, mes collègues de Limoilou, Mille-Îles, les Îles et de Prévost - mais il y a une chose dont je peux vous assurer, c'est qu'à la page 23 de votre mémoire, lorsque vous faites état qu'il est nécessaire pour que les fonctionnaires aient une promotion dans la fonction publique - et je vais employer votre expression - qu'ils soient quelque peu "pistonnés", moi, je peux vous assurer d'une chose que cette commission, elle n'est pas "pistonnée". M. le député de Mille-Îles, la parole est à vous.

M. Bélisle: Merci, M. le Président. On va essayer de faire vite parce qu'on a des blocs de 10 minutes. On va essayer d'en sortir le plus possible. Page 3 de votre résumé, de votre mémoire: Les devoirs de l'administration. "Chaque sous-ministre devrait à tout le moins répondre aux attentes suivantes - on fixe des attentes, des objectifs, des mandats clairs, précis, deux façons - faire la démonstration que les programmes qu'il administre sont plus efficaces et efficaces d'une année à l'autre - ça, tout le monde devrait être d'accord avec ça - faire la démonstration que son personnel est utilisé de façon optimale, en déposant notamment ses bilans et projets de dotation et de développement des ressources humaines." Or, deux côtés: production, gestion des ressources humaines. On voit déjà que vous le dégagez. Première question, M. Harguindeguy: À qui doit-il être responsable? Vous êtes muet dans votre document là-dessus. On part de la tête de la pyramide et on va descendre de la tête de la pyramide et on va

aller voir jusqu'où l'imputabilité doit aller. Mais la première personne à qui vous dites: 'Faites vos devoirs, à qui doit-elle répondre?

M. Harguindeguy: Si vous me permettez, M. le Président, je vous référerai à la page 8 de notre mémoire plus complet - parce que dans le résumé, on ne pouvait pas quand même tout mettre - pour vous souligner que le gouvernement aurait intérêt à se référer à nouveau aux recommandations formulées dans le rapport de la commission Bisailon - page 43 du rapport de 1982 - qui indique que c'est auprès de l'Assemblée nationale que les sous-ministres devraient faire rapport. Je peux vous lire la partie de cette disposition-là. Je pensais que c'était connu. On ne s'est pas référé à tout, vous comprendrez, parce que 20 minutes, ça n'aurait même pas été suffisant. Alors, on disait pour les sous-ministres: La commission est convaincue de rendre le sous-chef imputable... Alors, vous ayez la page suivante, on dit: Le Conseil des ministres pourra, devant une confirmation suffisante d'incurie administrative, démontrer par une commission parlementaire ou autrement, modifier substantiellement la responsabilité des conditions de travail... Et c'est là que l'Assemblée nationale indiquait... En tout cas, à l'époque, le rapport Bisailon disait que ça devait être auprès d'une commission parlementaire et que l'Assemblée nationale... On dit: "En conséquence, la commission est d'avis qu'il y aura lieu de privilégier l'ordre suivant: d'abord, les organismes quasi autonomes et l'Assemblée nationale, puis les ministères, en donnant une priorité générale aux ministères à réseau, et enfin les organismes centraux. Notons qu'annuellement, une douzaine de ministères ou organismes pourraient être convoqués de façon discrétionnaire par la commission parlementaire responsable de l'imputabilité des sous-chefs. Cela permettrait, en cinq ans, de rencontrer les sous-chefs responsables de la presque totalité des effectifs de la fonction publique. Notre mémoire faisait référence à cette recommandation-là.

M. Bélisle: O. K. Alors, c'est plus précis parce que ce n'était pas exactement dans votre mémoire tel quel. C'est sûr que vous faisiez référence à la commission Bisailon...

M. Harguindeguy: C'est ça.

M. Bélisle:... mais ce n'était pas précisé avec autant de précision que vous le faites présentement. Quand on parle de sous-chefs, on parle de cadres...

M. Harguindeguy: Sous-chefs, ce sont les dispositions de la loi elle-même qui établit c'est quoi un sous-chef...

M. Bélisle: En vertu de...

M. Harguindeguy: ... c'est le sous-ministre.

M. Bélisle: ... la Loi sur la fonction publique, ce sont des sous-chefs, des cadres.

M. Harguindeguy: C'est le terme que j'utilise depuis près de 20 ans.

M. Bélisle: Est-ce que vous appliquez, dans votre recommandation, quant à l'imputabilité - aux pages 8] et 9 - des sous-ministres con tenue dans le rapport Bisaillon, par voie indirecte, de ce que vous incluez... Est-ce que vous allez aussi loin que les sous-chefs, c'est-à-dire les cadres du gouvernement soient imputables et rendent compte à l'Assemblée nationale du Québec?

M. Harguindeguy: En fait, si vous voulez aller jusque-là, je vous ai sûrement donné libre cours, mais les cadres sont généralement responsables à un niveau hiérarchique, qui peut être au directeur de service ou au sous-ministre aussi, même au ministre. Si vous voulez voir tous les cadres passer devant vous - parce qu'il y en a plusieurs, on vous interroge quelquefois même sur la nécessité d'être aussi nombreux, parce qu'on vit une réduction d'effectifs et on a une augmentation des cadres pareil - si vous voulez que les quelque 3000 passent devant vous, vous n'aurez pas fini. Il faudrait que vous preniez seulement cinq minutes chacun, vous n'aurez pas grand-chose. Donc, celui qui est responsable finalement des deniers publics, c'est le sous-ministre, le sous-chef, c'est ce qui est prévu dans la loi.

M. Bélisle: Je ne pense pas que ce soit notre intention de voir tout le monde, absolument pas. Je pense que c'est d'être sérieux et de voir peut-être un certain nombre de personnes, ce qui ne se fait pas, au moins cette chose-là est précisée.

M. Harguindeguy: Mais il y a quand même un niveau hiérarchique qui existe déjà dans chacun des ministères ou organismes.

M. Bélisle: D'accord, d'accord, d'accord.

M. Harguindeguy: Bien, ça doit jouer son rôle.

M. Bélisle: Quand on parle effectivement de permanence, ça revient souvent, quand vous faites référence aux sous-ministres, qui sont à la tête de la pyramide... Devoirs de l'administration, vous, n'avez pas mentionné, vous êtes muet dans votre rapport... Avez-vous une idée, avez-vous une opinion ou peut-être que vous n'avez pas d'opinion sur la durée d'un mandat qui devrait être accordé à un sous-ministre?

M. Harguindeguy: En fait, la durée des mandats des sous-ministres, vous avez... Chaque ministre aime bien s'entourer de collaborateurs en qui il a bien confiance. Comme, généralement, les mandats des ministres sont de quatre ans - parfois ils sont plus brefs, des fois, ils sont plus longs - j'imagine qu'un ministre veut garder quelqu'un sur lequel il a l'emprise, parce que faut-il aussi qu'il soit assuré que le sous-ministre ne prendra pas de décisions qui vont emporter son siège éventuellement. Généralement, les mandats, de ce que je connais, quand il y a des changements ministériels, même en cours du mandat d'un gouvernement, bien souvent, le sous-ministre change. Alors, de là à vous recommander d'avoir une durée permanente de mandat d'un sous-ministre, je pense bien que ça ne passerait sûrement pas. On ne demande pas ça, on a autre chose de plus important pour nous, que nous revendiquons devant la présente commission.

M. Bélisle: Quand vous parlez d'excellence, M. Harguindeguy, vous avez dit tantôt dans votre discours "des épinglettes"...

M. Harguindeguy: Oui.

M. Bélisle:.. et des congés, etc. Dans ce style-là, vous n'en avez pas besoin.

M. Harguindeguy: C'est le cadre du programme actuel, M. le député.

M. Bélisle: O. K.

M. Harguindeguy: Si vous prenez connaissance du programme mis de l'avant par le...

M. Bélisle: Exact.

M. Harguindeguy:.. Conseil du trésor, le programme a pour effet de remercier ou de reconnaître un geste particulier d'un fonctionnaire en lui transmettant soit une lettre d'appréciation; dans certains ministères, ça a été des épinglettes d'appartenance au ministère. Vous avez soit un congé spécial avec traitement, pouvant aller jusqu'à cinq jours ou le maximum étant une prime de 500 \$. Ça, c'est le programme qui est actuellement mis de l'avant par le Conseil du trésor et dans l'ensemble des ministères. On estime que c'est faire totalement fausse route, parce que ce qu'on doit, quant à nous, développer, c'est un sentiment d'appartenance collectif. Il y a une synergie qu'on devrait quand même développer dans les divers services gouvernementaux et, quant à nous, le programme du Conseil du trésor passe complètement à côté de la "track".

M. Bélisle: La portion effectivement des 500 \$ versés, prime qui est comptable en aspect

monétaire, quant au rendement d'un individu, est-ce que vous êtes pour ou contre un système semblable?

M. Harguindeguy: Absolument contre.

M. Bélisle: Vous êtes contre.

M. Harguindeguy: L'argent achète trop de choses en ce bas monde.

M. Bélisle: Vous êtes contre ça.

M. Harguindeguy: Ce n'est pas ça que les gens demandent. C'est bien beau d'avoir donné de l'argent pour satisfaire sa conscience en tant qu'employeur, en disant: On vous a donné des primes, on vous a donné telle chose, ça va bien, tout va bien. Ce que les gens veulent, c'est avoir la possibilité de progresser à l'intérieur de la fonction publique, chose qu'ils n'ont pas à l'heure actuelle. Actuellement, on vous indique que la dotation des emplois, il n'y a plus personne qui y croit. Parce que si vous voulez avoir une chance de promotion, malheureusement... Le dernier rapport statistique de la Commission - parce que depuis 1987, il n'y en a pas eu d'autres d'effectué - démontre qu'il y avait 50 % des promotions qui étaient données sans concours. Ça veut dire qu'on assoit quelqu'un de façon bien arbitraire sur une chaise donnée. On dit: Soit tranquille pendant un an, ne fait pas de trouble à personne, dans un an on va te qualifier, tu vas être nommé. Et ça, ça désabuse bien du monde. Il y a du monde qui n'y croit plus, à la promotion, parce que, avec les conditions additionnelles qui peuvent être assorties dans un concours, on peut déterminer et faire le portrait de l'individu qu'on veut asseoir sur une chaise.

J'ai déjà vécu un concours où on demandait, pour être sur une chaise de magasinier qui n'est quand même pas un poste de gérance bien important, magasinier, d'être résident de la localité de Sainte-Foy. Dans les recherches que nous avons effectuées, on a retrouvé une seule personne qui pouvait rencontrer ce critère-là. Et on peut ajouter toutes sortes de conditions, dire: Vous devez appartenir à telle entité administrative, avoir tant d'années d'expérience dans tel domaine, tel autre, dans tel autre domaine. Finalement, quand on épluche tout le monde qui s'inscrit, il en reste deux ou trois qu'on est d'accord pour avoir. Et si, malheureusement, quelqu'un passe le tamis et réussit à se qualifier, tout ce que le ministère a à faire, c'est d'attendre pour combler l'emploi, dire: Là, je le gèle, je ne le compte plus, celui-là. Dans un an, deux ans ou trois ans maximum, la liste de déclaration d'aptitudes va devenir caduque et notre ami va devoir se qualifier à nouveau. Je pourrais vous en citer, si on avait le temps, de nombreux cas où des individus ont dû se qualifier jusqu'à cinq et six reprises, réussir le premier niveau et,

chaque fois, ne pas pouvoir faire l'objet d'une nomination parce que la personne était persona non grata dans le ministère.

Ça, c'est le mode de dotation qu'on vit dans la fonction publique québécoise actuelle. Le Conseil du trésor se satisfait de ça, c'est évident. Ils ont la mainmise sur tout ce qui peut se faire. Ils ont les belles règles du jeu. Ils changent les règlements, dans la "game" de cartes, comme ils veulent. Mais nous, on estime que la commission parlementaire doit se pencher sérieusement sur toute la gestion de la fonction publique, si vous y croyez le moins du monde. Autrement, ça ne vaut pas la peine.

M. Bélisle: Est-ce que c'est exact, M. Harguindeguy, est-ce que ça existe, les primes actuelles de rendement qui sont données par rotation?

M. Harguindeguy: Non. Ce matin...

M. Bélisle: Ce n'est pas vrai, ça?

M. Harguindeguy: En tout cas, pas à notre niveau. Ce dont on a parlé ce matin, qui est illégal, qui est contraire à la convention collective, ce sont des primes de poste, quelqu'un qui est affecté temporairement pour une période qui ne doit pas excéder six mois, dans la fonction publique, à notre niveau, du moins, ce sont des primes pouvant aller jusqu'à 5 % du traitement, lorsque la personne exécute des responsabilités plus grandes. Quand vous parlez des primes de rendement, il faut dissocier ça du rendement réel. Ça, c'est pour les sous-ministres, pour leur permettre de repartir l'enveloppe budgétaire qui est accordée pour les cadres. La rémunération des cadres est basée sur quoi? Essentiellement, les effectifs qu'ils dirigent et également l'évaluation qui est faite de leur rendement sur une base de pourcentage. Il y a, mettons, 4 % de la masse salariale qui est accordée pour les salaires des cadres. Il ne peut pas y avoir des "excellents" parce que, autrement, il faut leur donner plus de 2 % ou 3 % et il faut en donner un petit peu à tout le monde pareil. Alors, c'est strictement une politique de rémunération. Et ça aussi, quant à nous... En tout cas, ce n'est pas notre groupe. Ils vont sûrement se présenter pour parler de ça.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Harguindeguy: Mais, en tout cas, chez nous, on n'en a pas et on n'en veut pas non plus. D'ailleurs, on n'en a jamais demandé. Parce que, tant et aussi longtemps qu'il n'y aura pas de critères qui ne seront pas arbitraires, qui permettront à un employé d'être évalué à son mérite, on est opposé aux primes au rendement parce que, actuellement, c'est le patronage et le "pistonage" qui fonctionnent pour ces primes-là. Avancement accéléré pour rendement excellent,

on connaît tous...

Le Président (M. Lemieux): Merci, M. le député de Mille-Iles. Deux questions très rapides. Êtes-vous en train de nous dire que la promotion sans concours est devenue un mode de dotation?

M. Harguindeguy: Oui, M. le Président.

Le Président (M. Lemieux): Deuxième question...

M. Harguindeguy: Et je pourrais vous indiquer même des services où pratiquement 95 % des effectifs en place ont eu des promotions sans concours.

Le Président (M. Lemieux): Êtes-vous en train de me dire que ce qu'on retrouve au dernier paragraphe de l'article 43 de la loi 51, relativement aux exigences additionnelles eu égard à l'emploi, devrait disparaître?

M. Harguindeguy: Je ne nie pas que, dans certaines situations, il puisse y avoir des exigences qui soient normales. Mais avoir des exigences dans tel corps d'emploi qui est d'un niveau technique, comme exiger que la personne, mettons, en plus d'avoir son diplôme du collégial, doive satisfaire à deux ou trois ans d'expérience pratique, ça, c'est de favoriser du monde au détriment des autres.

Lé Président (M. Lemieux): Ce que vous êtes en train de me dire, c'est qu'on se sert de l'article 43, deuxième paragraphe, si on désire avoir quelqu'un qui a une oreille plus basse que l'autre, qui a le nez un petit peu plus large et les cheveux plus raides. On est capable de le faire, c'est ça que vous voulez dire?

M. Harguindeguy: On élimine, avec cette disposition-là, l'article 43, qui permet à un sous-ministre...

Le Président (M. Lemieux): De faire du patronage administratif?

M. Harguindeguy: ...d'exiger des conditions additionnelles, de faire du patronage administratif...
(14 h 45)

Le Président (M. Lemieux): Merci.

M. Harguindeguy: Et Dieu sait s'il s'en fait!

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

M. Lazure: Merci, M. le Président. Je veux d'abord féliciter M. le président du Syndicat des fonctionnaires, lui et son équipe, pour le travail

considérable qu'ils ont fait en préparant ce mémoire. Je me réjouis, au départ, qu'il suggère qu'on fasse valoir davantage les droits de la population à des services publics de qualité, en l'inscrivant dans la loi, sous la forme de cinq principes fondamentaux, c'est-à-dire obligation, accessibilité, empressement, efficacité et désintéressement. Je pense que c'est tout à l'honneur des fonctionnaires de faire cette suggestion.

Deuxièmement, je note aussi que vous revenez - à la page 5 et à la page 17 - avec assez d'insistance, sur le favoritisme qui semble, selon votre mémoire, s'accroître de plus en plus dans la fonction publique. Alors, j'aimerais peut-être que vous nous en parliez de façon un peu plus détaillée, de la même façon que pour le phénomène de la sous-traitance.

Deux points additionnels sur lesquels je voudrais entendre vos commentaires. La loi prévoit, à l'article 171: "Le gouvernement désigne les ministres responsables de l'application des dispositions de la loi." Or, vous savez qu'entre 1984 et 1988, il y a eu deux ministres; depuis 1988, il y a un seul ministre. J'aimerais bien entendre vos réactions sur les avantages ou les inconvénients de la situation actuelle où il y a un seul ministre responsable pour l'ensemble de la loi.

Finalement, M. le président, j'aimerais bien entendre vos commentaires sur les façons dont pourrait se doter le gouvernement d'un mécanisme de gestion par participation, c'est beaucoup dire, mais au moins d'une certaine participation de vos membres à la prise de décision. Je trouve fort intéressante votre proposition, qu'il y ait une révision permanente de la loi. Quant à nous, nous pensons qu, si Hydro-Québec est importante au point où on doit, chaque année, en commission parlementaire, entendre le plan d'Hydro-Québec, je ne vois pas pourquoi on ne devrait pas, chaque année, entendre les divers intéressés, les diverses personnes intéressées et groupes intéressés, à faire le point sur les avantages ou les inconvénients de la loi actuelle de la fonction publique, pas seulement sur la loi, les articles et la philosophie, mais surtout sur la façon dont elle est implantée.

Alors, j'ai ces trois ou quatre questions.

Le Président (M. Lemieux): M. le député de La Prairie, est-ce que vous pourriez être plus explicite sur ces modalités d'avoir à réviser la Loi sur la fonction publique de manière permanente? Je parle particulièrement au niveau de la plomberie.

M. Harguindeguy: Alors, ce n'est pas rien qu'un...

Le Président (M. Lemieux): Ce n'est pas une question facile.

M. Harguindeguy: ...il y a cinq questions.

Le Président (M. Lemieux): Oui, oui, je suis conscient.

M. Lazure: On vous donne de notre temps.

Le Président (M. Lemieux): Écoutez, si ce n'était que de moi...

M. Harguindeguy: Celui qui m'a précédé avait cru comprendre qu'il y avait des questions, moi, j'en ai des précises, alors on va y répondre.

Le Président (M. Lemieux): Et je peux vous dire que j'en aurais pas mal d'autres.

M. Harguindeguy: Moi aussi, vous savez. Vous pourrez nous inviter à nouveau si vous voulez. On est disponibles, on pourrait en avoir pour deux jours.

Le Président (M. Lemieux): On ne vous dit pas non, vous savez.

M. Harguindeguy: J'avais souhaité une journée et demie, au minimum, pour nous faire entendre.

Le Président (M. Lemieux): On ne vous dit pas non.

M. Harguindeguy: Alors, voici, on va les prendre peut-être dans l'ordre où elles ont été présentées.

Le Président (M. Lemieux): Ça va.

M. Harguindeguy: Pour ce qui est du patronage concernant la promotion, ce qui peut se faire... On a vécu des cas de gens qui ont obtenu des promotions qui impliquaient un déplacement de domicile sans avoir à se déplacer de domicile. Je vais peut-être vous expliquer un peu comment ça arrive, vous savez, dans un ministère donné. Ça marche aussi en collusion avec certains ministères, il n'y a pas qu'un ministère seul, parce qu'il y a aussi des échanges de bons procédés entre des sous-ministres, entre des directeurs de service, même des directeurs régionaux; en fait, il y a toutes sortes de confréries qui existent dans la fonction publique québécoise.

Le Président (M. Lemieux): Il y en a partout, vous savez.

M. Harguindeguy: Il y en a partout, c'est ça. Tout le monde protège ses intérêts.

Le Président (M. Lemieux): On se comprend.

M. Harguindeguy: Disons qu'il y a des cas... Exemple: Vous avez un poste qui s'ouvre dans une région donnée. Il y a eu, une fois, un poste

d'ouvert comme agent de l'aide sociale, classe principale, à Povungnituk; ça, c'est loin, c'est dans le Grand-Nord.

Le Président (M. Lemieux): Il ne devait pas y avoir beaucoup de candidats.

M. Harguindeguy: Et, comme par hasard, très peu de personnes se sont inscrites, parce que, quand on ne connaît pas la finalité du concours, on ne s'inscrit pas, quand on ne veut pas y aller surtout. Alors, il y a eu quelqu'un qui s'est inscrit, finalement, qui s'est qualifié pour Povungnituk. Il n'y est jamais allé. Il a été nommé effectivement. Les nominations, les papiers qui se promènent dans la fonction publique sont tous beaux. Je pourrais vous en déposer si vous voulez, où la personne est titularisée à Povungnituk; le lendemain, elle est affectée parce que l'affectation, après qu'on a comblé un poste, on peut être affecté au bon vouloir du sous-ministre. Ce n'est pas un droit, mais c'est au bon vouloir. Donc, la même personne, comme par accident, le lendemain, est affectée au poste de Lévis. Ça, c'est plus proche.

Le Président (M. Lemieux): Je pensais que c'était à Montréal, mais c'est plus...

M. Harguindeguy: Alors, comment voulez-vous que les gens qui sont à Lévis puissent accepter que, finalement, un poste qui s'ouvre de façon bien spontanée à Lévis soit comblé par quelqu'un qui n'a jamais bougé de Québec? Ou quelqu'un qui part comme agent de bureau au ministère des Transports à Drummondville, qui s'en va se qualifier à un poste d'agent d'aide socio-économique à Trois-Rivières, il va une semaine en affectation, payé avec les frais de déplacement, donc, aux frais de la reine, revient avec un reclassement comme technicien en administration dans le même bureau qu'il vient de quitter aux Transports à Drummondville. Si les gens avaient su qu'il y avait un poste de technicien d'ouvert, ils auraient sûrement postulé. Comment comprenez-vous la situation d'une secrétaire principale au bureau de la sous-ministre du Loisir, qui est affectée avec un reclassement comme technicienne en administration à Rimouski parce qu'elle désire y aller alors qu'il y a du monde qui attend comme ça à Rimouski qu'il y ait des postes qui s'ouvrent pour la promotion?

Ça se fait sur une grande échelle et si on a le malheur de contester parfois certains concours, bien là, le ministère, pour pénaliser la personne qui a fait appel auprès de la Commission, un droit reconnu par la loi, décide de ne plus combler l'emploi. On dit: On ferme, on n'en a plus besoin. On laisse passer le temps, les délais, ça ne sert à rien de poursuivre. La liste, un an après, tombe caduque. Des fois, on va remplacer la personne en pratique parce que,

physiquement, il en faut une, soit par affectation temporaire en payant la prime de 5 %, ou en embauchant une employée occasionnelle. Ça, c'est le mode de gestion. Si vous en voulez, invitez-nous, on va en avoir pour une semaine au moins à vous expliquer comment ça fonctionne.

Mais ça, il est temps que l'Assemblée nationale se penche là-dessus parce que même si la Commission de la fonction publique ou l'Office ou même le Vérificateur général peuvent constater des irrégularités, il n'y a personne qui a un pouvoir coercitif pour imposer des changements auprès des ministères concernés. Même au ministère de la Justice, on a déjà porté plainte auprès de la Commission où il y a eu du patronage comme ça qui a été effectué, où la Commission a statué qu'effectivement, c'est vrai que c'est contraire à la loi, mais personne ne peut remédier à la situation.

Le Président (M. Lemieux): Ce pouvoir coercitif là, si je me souviens bien de votre mémoire, vous voudriez le remettre entre les mains de la Commission de la fonction publique?

M. Harguindeguy: Normalement, c'est elle qui est là, mais tout ce qu'elle peut faire, c'est constater. Mis à part les concours, où elle peut ordonner la reprise des concours, elle ne peut pas ordonner ou annuler les nominations qui sont effectuées par des ministères parce que c'est l'imputabilité, c'est le sous-ministre qui est responsable. Ça, c'est en partie pour le patronage.

Quand vous dites: Est-ce qu'on devrait dissocier le Conseil du trésor de l'administration de la fonction publique? C'est évident que le Conseil du trésor comme tel est, en partie, en conflit d'intérêts parce que, d'un côté, il est le gestionnaire de la fonction publique et que, d'un autre côté, c'est lui qui autorise les budgets. Conséquemment, il y a peut-être deux chapeaux qui sont portés par la même personne. Il y aurait peut-être lieu de dissocier ça, maintenant, même si, à l'époque, nous étions d'accord, quoiqu'il va falloir aussi que l'on modifie quand même quelque peu les réglementations actuellement en vigueur. C'est parce que tant et aussi longtemps que le Conseil du trésor aura la mainmise sur le budget - vous connaissez ça, les budgets donnés par le Conseil du trésor - tant que le Conseil du trésor aura son droit de regard sur les budgets, que, finalement, on ne tiendra pas compte des besoins réels des ministères pour satisfaire aux vocations que les lois leur attribuent, on n'arrivera absolument à rien parce que si le Conseil du trésor n'accorde pas les budgets appropriés... Tantôt, j'ai entendu le président du Conseil du trésor parler d'une façon éloquente de la formation éventuelle des fonctionnaires parce que, là, on avait fait les tables des cadres, il va falloir qu'il donne les budgets itou. Les budgets ne se donnent pas. Actuellement, vous avez des poli-

tiques qui sont mises de l'avant qui doivent se faire dans le cadre des budgets actuellement accordés. Donc, quand est-ce qu'on va dissocier l'aspect monétaire de l'aspect gestion? Tant que cela va être associé, il n'y a rien qui va se faire. C'est impossible. On ne peut pas faire 1, 50 \$ avec 1 \$, ce n'est pas vrai ça.

Les sous-contrats, ça aussi... Vous m'excuserez, mais on a la forte impression qu'en partie, c'est politique, excessivement politique. Vous comprendrez fort bien que nous, en tant que fonctionnaires, on n'a pas les moyens de contribuer très fort à la caisse électorale. D'autres ont plus les moyens que nous autres, et ça peut avoir une incidence, je le dis bien franchement. C'est pour ça, c'est un peu comme à la confession ici, cet après-midi.

Le Président (M. Lemieux): Ça reste entre nous.

M. Harguindeguy: Oui, oui, c'est ça, effectivement. Quoique, parfois, on souhaiterait que ça sorte, par exemple. Généralement, dans le domaine de l'entretien des routes aux Transports, s'il y a de nos membres qui se plaignent trop ou qui revendiquent trop que leur travail soit effectué de façon sécuritaire, ce n'est pas compliqué, la menace, c'est de dire: Si tu n'es pas content, mets ta vie en danger parce qu'autrement, ta job, tu vas la perdre, on va donner ça à contrat. Et ça se fait de façon régulière partout. Ça, ce ne sont pas des politiciens seulement, ce sont des gestionnaires, vos directeurs régionaux, les ingénieurs qui sont responsables de districts. En fait, ils sont là, c'est eux qui "runnent". Ils ont peut-être à satisfaire des choses. Je ne dis pas qu'il y a, des fois, des interventions parce qu'on a connaissance d'interventions qui sont faites, mais c'est un peu le problème et on n'est pas sûr que ce soit nécessairement plus rentable. Ça, ce n'est pas vrai. Et, sur cet aspect, on a déjà offert notre collaboration pour avoir des aménagements.

Ce matin, le président du Conseil du trésor a parlé de la possibilité d'aménager particulièrement les horaires de travail. Eh bien, j'avais envie de rire parce que, en négociations, on a tenté d'en obtenir justement, des aménagements de travail, pour faire en sorte d'être encore plus efficaces, plus efficaces et plus rentables, et ceux qui s'y refusent, c'est les employeurs, les gestionnaires, qui se refusent à peut-être prévoir des modalités particulières de rappel au travail comme dans l'entreprise privée. On a tenté des expériences pilotes au Cap-de-la-Madeleine et à Chicoutimi pour prévoir l'entretien d'hiver, comme l'entreprise privée, que les gens soient sur appel, garantie de traitement de 40 heures par semaine et, quand ils en ont besoin, ils appellent, comme l'entreprise.

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

M. Harguindeguy: Mais ça ne marche pas. C'est le ministère qui ne veut plus.

Le Président (M. Lemieux): M. le président, j'aimerais peut-être vous arrêter, avec la permission du député de La Prairie, sur un point particulier de votre intervention qui me fatigue un petit peu. Vous avez parlé du Conseil du trésor en termes de gestion financière et de gestion des ressources humaines. Êtes-vous en train de nous dire que vous aimeriez voir ces deux fonctions se dissocier complètement?

M. Harguindeguy: On le souhaiterait là, même si, en 1983, on voulait avoir rien qu'un patron. On veut encore un seul patron, mais qui soit dissocié de la partie budget, parce que c'est ça qui nous crée le plus de problèmes.

Le Président (M. Lemieux): Êtes-vous en train de nous dire que la gestion des ressources humaines ne devrait pas relever du Conseil du trésor?

M. Harguindeguy: Non, pas comme tel parce qu'on estime que... Actuellement, ce n'est pas compliqué. Moi.

Le Président (M. Lemieux): Non, mais je veux bien qu'on s'entende là-dessus.

M. Harguindeguy: Oui, oui.

Le Président (M. Lemieux): Vous avez passé très rapidement là-dessus, un petit peu comme un politicien.

M. Harguindeguy:...parce que nous avons l'impression que, lorsque les ministères s'adressent au Conseil du trésor pour obtenir des orientations sur la façon de gérer leur personnel, si l'opération a, en bout de ligne, un signe de piastre...

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

M. Harguindeguy:... c'est non. Si ça n'implique pas de déboursés additionnels, ils peuvent tout faire, ils sont libres. C'est un peu la politique d'en faire plus avec moins. Ce n'est pas compliqué. C'est ça qui est de mise, à l'heure actuelle. Bon.

Vous avez parlé également de la participation des employés. N'ayez crainte, on ne demande pas la cogestion; on n'est pas encore rendu là. Mais on estime que, pour déterminer les orientations et les objectifs dans certains ministères ou certains services, sur une base ministérielle, c'est peut-être difficile, parce que, quand vous avez de gros ministères de 2000 personnes, on ne peut quand même pas se réunir tout le monde ensemble pour déterminer les orientations. Mais il nous semble que les fonctionnaires et les

ouvriers, à quelque titre que ce soit, devraient être partie plus prenante de la détermination des objectifs, des modalités, comment faire, quand le faire, ainsi de suite. Actuellement, notre impression, c'est que les fonctionnaires, les ouvriers sont rendus des numéros qu'on étiquette. On dit: Toi, tu fais ça; toi, tu t'en vas là, t'as rien à dire, et, quand quelques-uns se chargent de vouloir dire quelque chose, de vouloir formuler des recommandations, ce n'est pas nécessairement toujours accepté parce que, des fois, il y a des gestionnaires qui pensent que c'est leur poste qui est en jeu; si un employé, un subalterne a trop d'initiative, ce n'est pas nécessairement bien vu non plus.

Nous, on estime qu'il faudrait plus globalement laisser la place. D'ailleurs, j'ai eu l'occasion d'entretenir les directeurs des communications sur cet aspect-là la semaine dernière, soit qu'il nous semble qu'en 1990, on devrait modifier quelque peu le mode de gestion dans la fonction publique, pour utiliser en fait beaucoup plus les capacités et les énergies qui existent dans le secteur.

Le Président (M. Lemieux): M. le député, de Pointe-aux-Trembles, est-ce que vous avez une question?

M. Bourdon: Oui. M. le président du syndicat, vous parlez, dans votre document, de 42 000 de vos membres qui sont concernés sur une base annuelle, mais vous ajoutez: "Mais qui concerne effectivement plus de 50 000 personnes." La différence entre les deux, est-ce que ce serait le nombre d'occasionnels?

M. Harguindeguy: C'est exact. Au syndicat que je représente, nous avons environ 32 000 employés permanents réguliers et environ, sur une base régulière, à chaque période de paye, de 10 000 à 14 000 occasionnels à l'emploi, selon les périodes plus ou moins, ce qui donne, sur une moyenne annuelle, 42 000 membres au syndicat, c'est-à-dire les effectifs à temps complet, en fait, selon, l'évaluation récente faite par le Conseil du trésor. Mais c'est au-delà de 50 000 qui, finalement, passent dans nos rangs sur une base annuelle.

M. Bourdon: Est-ce que vous avez établi des chiffres sur le nombre de vrais occasionnels qu'il devrait y avoir versus ceux dont vous dites dans votre document qu'ils occupent en permanence un emploi temporaire?

M. Harguindeguy: Bon, voici. Sur les 50 000 en moyenne, on a 11 000 occasionnels qui sont sur listes de rappel qui, eux, occupent des emplois à caractère cyclique, donc qui reviennent selon les périodes, variables selon les ministères aussi et qui, mis à part quelques cas, sont, je dirais, des postes permanents occupés par les

occasionnels. Parce que vous avez, dans certains ministères ou organismes tels la SAAQ maintenant, des gens qui travaillent 10 ou 11 mois par année comme occasionnels, sur liste de rappel. Si on dit que ce n'est pas un poste permanent, en tout cas, j'y comprends moins. Par contre, on a à peu près 5000 personnes de façon régulière qui sont embauchées comme étant des occasionnels tout court ou supposément pour des surcroîts de travail ou des projets spécifiques qui n'en sont pas; par exemple, nous dire qu'on embauche des occasionnels pour des projets spécifiques qui n'en sont pas. Exemple: Vous dites qu'on embauche des occasionnels pour des projets spécifiques à la Main-d'oeuvre et à la Sécurité du revenu, on espérant peut-être bien que l'aide sociale va disparaître un jour, mais je ne pense pas que c'est demain la veille. Quand on parle d'avoir des occasionnels qui sont là depuis 12 ans comme secrétaires de juges, s'il y a un poste qui est permanent, c'est bien la Justice, avec tous les problèmes qu'on vit de plus en plus. Et ça, c'est des postes, chez nous, au syndicat que je représente. Je dirai qu'on a au moins un bon 3000 qui sont réellement des postes permanents camouflés en postes occasionnels.

(15 heures)

Le Président (M. Lemieux): M. le député de Pointe-aux-Trembles, je m'excuse, mais pour votre collègue, M. le député de Bertrand, qui n'a pas encore pris la parole, il nous reste environ quatre, cinq minutes pour finir l'audition du Syndicat des fonctionnaires. M. le député de Bertrand, avez-vous une question rapide?

M. Beaulne: Oui, merci, M. le Président. Vous avez parlé...

Le Président (M. Lemieux): Je m'excuse, M. le député. Si vous permettez, M. le député de Bertrand.

M. Beaulne: Vous avez parlé d'un aspect important qui est la possibilité d'avoir des promotions à l'intérieur de la fonction publique, comme étant un des éléments les plus incitatifs. Ça m'amène à parler d'un phénomène qui existe aussi bien dans la grosse fonction publique privée que dans la fonction publique étatique, c'est le phénomène d'engorgement à certains niveaux et ce qu'on appelle couramment les "tablettes". Ça existe chez les cadres, ça existe probablement dans votre groupe aussi. Moi, j'aimerais bien vous entendre là-dessus parce que c'est bien beau de vouloir avoir un système mobile où l'ascension est de rigueur et constitue la motivation principale, mais qu'est-ce que vous faites de ces gens qui, pour une raison ou pour une autre, continuent à occuper une partie du budget puisqu'ils continuent à être rémunérés, mais n'exercent plus les fonctions pour lesquelles ils sont rémunérés?

Le Président (M. Lemieux): Rapidement, monsieur.

M. Harguindeguy: Oui. D'abord, c'est une question de gestion. Je pense que, si on pouvait arriver à éliminer le cloisonnement qui existe entre les ministères, possiblement qu'on pourrait utiliser le personnel de façon plus appropriée, plus adéquate. Actuellement, chaque ministère est responsable de ses effectifs et il peut arriver des périodes où vous avez un surplus de personnel dans un ministère, qui pourrait être utilisé par d'autres ministères sous une même région administrative, s'entend, ce qui, actuellement, n'est pas possible parce qu'il n'y a pas personne, il n'y a pas un ministre ou un sous ministre qui va admettre qu'à une période donnée, il y a trop d'effectifs, de crainte de se voir couper les effectifs par le Conseil du trésor. Ça, c'est un peu comme les dépenses des budgets.

Si, à la fin de l'année, Us ne dépensent pas le budget, le Conseil du trésor coupe et il part à partir des dépenses réelles l'année suivante. Donc, on a peut-être des dépenses inutiles. C'est tout ce mode de gestion-là. Je peux vous dire aussi qu'on a déjà proposé, nous, au Conseil du trésor - et ça peut peut-être paraître un crime ou un péché mortel - d'abolir la permanence comme telle, qui est accordée par la loi parce qu'elle ne veut rien dire, en pratique, pour nous, si ce n'est qu'on estime d'avoir de la permanence d'occuper des emplois; avec des politiques de mise à pied comme il existe dans la fonction publique sur la base, mettons, de l'ancienneté, capacité de remplir l'emploi, il n'y a pas un employé permanent actuel qui est là qui serait mis à pied.

Avec le nombre d'occasionnels que le gouvernement embauche, il y aurait l'utilisation possible, mais peut être dans d'autres ministères ou d'autres services. Ça ne se fait pas par exemple parce que chacun administre son ministère comme si c'était sa job à lui, son affaire à lui; l'affaire du voisin, les problèmes financiers ou les problèmes de gestion on ne s'en occupe pas au gouvernement. C'est 60 fonctions publiques à l'intérieur de la grande fonction publique. C'est peut-être ce schéma-là qu'il va falloir corriger aussi si on veut réellement être efficient dans la gestion de la fonction publique.

On est disposé à vous en parler. C'est pour ça... Réinvitez-nous n'importe quel temps, nous sommes...

Le Président (M. Lemieux): Merci, M. le président. M. le député des îles de la Madeleine, rapidement.

M. Farrah: Oui, merci, M. le Président. Au niveau de l'imputabilité, vous dites que c'est principalement au niveau des sous-chefs ou des sous-ministres que serait la principale responsabilité, mais c'est encore loin du citoyen, au

niveau de la structure. Il n'y a pas moyen de trouver une formule où la responsabilité face au service au citoyen serait répartie plus en profondeur au niveau de la structure parce qu'on est encore loin et il y a peut-être là un danger que le sous-ministre aussi centralise tout compte tenu que, c'est lui, au bout de la note qui paie pour tout, ou encore qu'il y ait un problème de canal au niveau de l'information.

M. Harguindeguy: À mon sens, les effectifs de la gérance sont suffisamment imposants pour être redevables ou imputables auprès de la population localement. En fait, je ne connais pas... Rares sont les bureaux où il y a seulement des techniciens qui sont on poste. Généralement, partout, il y a un directeur qui se doit d'oeuvrer et d'être imputable auprès de la population locale. En principe, c'est lui qui doit rendre service.

M. Farrah: Le directeur, vous dites?

M. Harguindeguy: Le directeur. Il y en a des cadres qui sont là.

M. Bélisle: Imputable au niveau local.

M. Harguindeguy: Comment?

M. Bélisle: Directeur imputable au niveau local?

M. Harguindeguy: Eh bien, normalement, il doit rendre des comptes. Lui a des boss. Tout le monde a des boss au gouvernement. On en a assez, ça fait qu'il doit y en avoir quelques-uns.

M. Bélisle: Ce que vous êtes en train de dire, peut-être qu'on se comprend mal là, vous ne dites pas au niveau de la population. Vous dites: Directeur imputable au niveau de la hiérarchie gouvernementale.

M. Harguindeguy: Oui, mais il pourrait...

M. Bélisle: C'est ça que vous dites là.

M. Harguindeguy: Oui. Il pourrait aussi être imputable de donner des bons services à la population et de faire les représentations voulues aussi, parce que si la population se plaint du manque de service, tantôt quand les gens auront à faire 100 kilomètres pour aller chercher une plaque d'immatriculation là...

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

M. Harguindeguy:... parce que les bureaux vont être fermés dans certaines régions, il me semble que le directeur local aurait la possibilité de faire des interventions aussi, autant au niveau

de la population qu'auprès de ses boss à lui.

Le Président (M. Lemieux): Il faudrait... J'ai une petite question, mais allez-y, M. le député de Mille-Îles, très rapidement.

M. Bélisle: Est-ce que c'est ça que vous disiez dans votre document à la page 2, 9R? Je vais vous le lire. "Pour les fonctionnaires et ouvriers de la fonction publique, ce principe semble acquis depuis fort longtemps, puisque, de tout temps, ils estiment être au service des citoyennes et citoyens, et non pas de l'appareil politique que constitue le gouvernement." C'est-à-dire que vous voudriez peut-être être, d'une certaine façon, imputable directement à la population? Est-ce que c'est ça que vous êtes en train de nous dire, M. Harguindeguy?

M. Harguindeguy: Bien, nous, on estime qu'on est embauchés pour rendre des services à la population et non pas pour rendre service au parti qui est en place. On n'a que faire des partis qui forment le gouvernement, que ce soit actuellement les libéraux ou le Parti québécois. Moi, j'ai vécu tous les partis. Alors, je les ai tous passés.

M. Bélisle: Est-ce que vous avez réfléchi longuement sur...

Le Président (M. Lemieux): M. le député de Mille-Îles, s'il vous plaît!

M. Bélisle: C'est parce que, M. le Président, c'est tellement important...

Le Président (M. Lemieux): Écoutez, peut-être qu'on devra retenir la suggestion du président du Syndicat des fonctionnaires provinciaux du Québec de le réentendre ou de le revoir. Ce serait peut-être...

M. Harguindeguy: On est disposés.

Le Président (M. Lemieux): Alors, c'est une chose qui pourrait être discutée.

M. Bélisle: Parce que, là, on va avoir un maudit problème...

Le Président (M. Lemieux): On est disponibles. C'est une chose sur laquelle on va réfléchir, la commission parlementaire. Seulement une dernière question...

M. Harguindeguy: Vous pourrez sûrement faire à l'après-clôture.

Le Président (M. Lemieux): Je profiterai peut-être des pouvoirs de la présidence pour vous poser une dernière question. Vous savez tous qu'on est des députés dans nos bu-

reaux de comté. On reçoit des gens qui nous disent...

M. Harguindeguy: Vous devez sûrement avoir des téléphones.

Le Président (M. Lemieux): On aimerait ça avoir un emploi dans la fonction publique. On aimerait ça avoir une job dans la fonction publique.

M. Harguindeguy: C'est parce qu'ils ne connaissent pas comment c'est. Parce que, là, ils changeraient d'idée.

Le Président (M. Lemieux): Attention!

Des voix: Ha, ha, ha!

Le Président (M. Lemieux): J'ai une question à vous poser là-dessus par rapport à l'article 3 de la loi qui fait état d'égalité d'accès de tous les citoyens dans la fonction publique. Et je fais référence à votre mémoire à la page 19 lorsque vous parlez du personnel occasionnel. Vous faites la suggestion à l'effet que le personnel occasionnel devrait être, lors du recrutement, sur une liste de déclaration d'aptitudes de l'Office. Mais en haut de la page, vous allez un petit peu plus loin, quand vous dites que la priorité d'accès aux emplois permanents devrait être accordée à cette catégorie de personnel. Comment concilier votre suggestion de restreindre ça aux occasionnels avec le principe de l'article 3 de la loi 51?

M. Harguindeguy: Actuellement, il faut... Quand même, vous savez comme moi que les occasionnels sont embauchés sans avoir nécessairement à faire preuve de leur compétence. Ils s'inscrivent aux fichiers ministériels, c'est par ordre d'ancienneté. Il y a une légère vérification pour voir si la personne a les aptitudes. Elle vient en poste. Elle peut rester là bien longtemps.

Nous, ce qu'on indique, c'est que les occasionnels, même pour un tel emploi d'occasionnel, pourraient ou devraient faire l'objet d'une évaluation positive, bien sûr, donc démontrer leur compétence et peut-être être en attente; ils peuvent occuper un poste occasionnel et attendre éventuellement d'avoir un poste permanent s'il s'ouvre. Et, dans ce cas-là, vu qu'il a déjà démontré sa compétence pour occuper un tel emploi, s'il est agent de bureau, s'il est technicien en information ou technicien en administration...

Le Président (M. Lemieux):... citoyen ordinaire.

M. Harguindeguy:... comme il s'est qualifié comme citoyen, donc; ce sera ouvert à tout le

monde et, après ça, c'est l'accession comme la promotion pour quelqu'un qui est déjà dans la fonction publique, qui passe d'agent de bureau à technicien. Ça pourrait être un principe de promotion qui est accordée dans ce cas-là. Mais, à tout le moins, il aura au moins démontré sa compétence et ses connaissances.

Le Président (M. Lemieux): Je vous remercie, au nom des deux groupes parlementaires, M. le président du Syndicat des fonctionnaires provinciaux du Québec, en espérant que peut-être nous aurons l'occasion de nous revoir à court terme.

M. Harguindeguy: On le souhaite. On vous remercie.

Le Président (M. Lemieux): Nous suspendons nos travaux pour permettre au prochain groupe, soit le Syndicat des professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec, de bien vouloir prendre place. Alors, nous suspendons nos travaux pour une période d'environ trois minutes.

(Suspension à 15 h 9)

(Reprise 15 h 11)

Le Président (M. Lemieux): Est-ce que les gens du Syndicat des professionnels du gouvernement du Québec voudraient bien prendre place à la table des témoins? Je sais que M. le président est là, ça va. Alors, vous êtes seul, M. le président?

M. Giroux (Daniel): Non, mes collègues...

Le Président (M. Lemieux): J'allais dire que vous étiez un brave.

M. Giroux: Non, je ne suis pas venu tout seul.

Le Président (M. Lemieux): Non, vous n'êtes pas venu seul.

M. Giroux: Mes collègues sont fumeurs.

Le Président (M. Lemieux): Ah bon! Alors, on va leur donner le temps de respirer pour nous empêcher de respirer.

M. Giroux: Ils ont cru que votre pause de trois minutes leur laisserait le temps d'en fumer une.

Le Président (M. Lemieux): Ça va. Alors, on se donne encore une minute.

(Suspension de la séance à 15 h 12)

(Reprise 15 h 13)

Le Président (M. Lemieux): La commission reprend ses travaux et nous allons maintenant entendre le Syndicat des professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec. Je demande au porte-parole de ce syndicat de bien vouloir s'identifier et d'identifier les membres qui l'accompagnent. S'il vous plaît!

**Syndicat des professionnelles et professionnels
du gouvernement du Québec**

M. Giroux: Merci, M. le Président. MM. les députés. Je suis accompagné de Mme Sylvie Bélanger, vice-présidente, à ma gauche, Jean Côté, qui est un agent de la gestion financière au ministère du Revenu - Sylvie, elle, était agent de recherche au ministère de la Santé et des Services sociaux - et Michel Gonthier du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation.

Le Président (M. Lemieux): Il n'y a personne du Conseil du trésor?

M. Giroux: Les gens du Conseil du trésor ne sont pas syndiqués, pas plus que ceux de l'Office des ressources humaines, M. Lemieux, vous devriez vous en souvenir.

Permettez-moi d'abord de vous préciser à quel point nous sommes heureux de nous présenter devant vous pour revoir la Loi sur la fonction publique, cette législation qui définit les grandes balises à l'inférieur desquelles évoluent les services publics québécois. Une législation d'importance qui, en définissant des règles de gestion du personnel, influe sur la qualité des services rendus et sur leur à-propos.

Nous nous présentons devant vous dans un esprit de proposition éloignant de cette enceinte les hauts et les bas de la négociation de notre convention collective, mais recherchant des moyens pour que la fonction publique québécoise franchisse d'autres étapes sur la route de l'excellence et de la qualité des services à la population: deux valeurs que nous nous sommes engagés à promouvoir comme syndicat auprès de nos 12 000 membres en créant d'ailleurs l'an dernier un prix excellence et un prix service, qui sera décerné chaque année par un jury formé majoritairement de personnes extérieures à la fonction publique.

Nous aurions préféré que tous les groupes qui viennent devant vous aient pu se faire entendre avec les mêmes moyens. Nous aurions préféré que le Conseil du trésor n'ait pas un accès privilégié aux mémoires qui ont été déposés devant vous. C'est sans doute la vie, cependant.

Le moment où se tiennent les travaux de cette commission nous semble particulièrement propice, puisque tout le Québec s'interroge actuellement sur son avenir. En ce sens, nous

croions que la présente commission doit aborder de front les grands problèmes qui confrontent la fonction publique québécoise et l'empêchent, dans une certaine mesure, de redevenir l'instrument collectif de développement social, économique et culturel qu'elle a déjà été. Ne limitez pas vos réflexions aux seuls aspects administratifs de l'appareil gouvernemental, osez des orientations, des propositions susceptibles de refaire de la fonction publique l'instrument indispensable de développement collectif dont ont besoin les Québécoises et Québécois, un outil de pointe dont aura encore davantage besoin la population du Québec si elle opte pour plus de souveraineté ou pour la souveraineté tout court.

Nous voulons partager avec vous trois grandes préoccupations: le rôle de la fonction publique, sa neutralité politique et le droit des fonctionnaires de participer à la vie politique en tant que citoyennes et citoyens et la levée du régime d'exception qui régit les relations du travail dans la fonction publique. Je voudrais également, à la fin de mon intervention, vous sensibiliser au sort qui attend plusieurs milliers de personnes à statut précaire après l'annonce faite ce matin par le ministre Johnson de conversion de 3500 postes.

D'abord, le rôle de la fonction publique. Dans cette société en évolution, nous réaffirmons, quant à nous, le rôle fondamental de l'État pour lutter contre les inégalités, pour favoriser le développement, l'autonomie de chacune et de chacun, pour favoriser la solidarité sociale et préserver notre patrimoine linguistique culturel, économique et écologique.

Cette intervention de l'État appuie notre vision de son instrument privilégié d'intervention qu'est la fonction publique. À cette fin — et nous allons dans le même sens que le Syndicat des fonctionnaires à cet égard — il nous apparaît urgent de recentrer la fonction publique sur les citoyennes et les citoyens en y ajoutant, par exemple, à l'article 2, une définition plus claire du service à la population, de la mission de la fonction publique, une partie qui pourrait indiquer, entre autres choses, qu'elle doit être un instrument au service également des débats démocratiques de notre société.

Déjà, en 1985, dans un document que nous avons publié et expédié au gouvernement de l'époque, nous donnions quelques pistes pour que les services publics soient davantage ouverts. Il nous semble que cela suppose un changement en profondeur des valeurs et des comportements qui façonnent les rapports entre l'administration et la population; que cela passe également par une vulgarisation et une accessibilité des directives, des politiques et des décisions de l'appareil administratif, de la mise en place d'un processus interne de révision des décisions administratives prises à l'endroit des citoyens, d'un assouplissement des règles de procédure lors d'un recours devant un tribunal administratif et des efforts

redoublés pour faire mieux connaître le Protecteur du citoyen.

Il nous semble également qu'on doit mettre un effort important vers l'information auprès des clientèles visant à faire connaître les contenus des programmes et des services, l'information touchant à des comportements collectifs à l'égard de la santé, de l'environnement, l'information à l'égard des droits et des obligations des citoyens et des citoyennes.

Je vous parlerai maintenant d'imputabilité, ayant en tête, bien sûr, cette optique d'une fonction publique qui soit un véritable instrument au service des citoyennes et citoyens et non seulement une immense bureaucratie, suffisante envers elle-même, mais où la responsabilité est très diffuse.

Nous avons deux constats à faire à cet égard. Malgré l'implantation de la nouvelle loi, nous croyons que la plupart des hauts fonctionnaires de nos ministères et du Conseil du trésor ne veulent pas d'un système qui les mettrait sur la sellette et les obligerait publiquement à justifier certaines de leurs décisions administratives. Nous vous référons dans notre document aux actes d'un colloque sur l'imputabilité qui s'est tenu en 1983, à l'instigation de l'ENAP, et qui le montre très clairement. D'ailleurs, depuis la nouvelle loi, il y a eu très peu d'efforts d'imputabilité de faits. Ce dont M. Johnson nous a parlé ce matin, c'est de décentralisation, de déconcentration, de délégation de pouvoirs du Conseil du trésor vers les ministères, de l'Office des ressources humaines vers les ministères, mais ce n'est pas de l'imputabilité, ce n'est pas de la reddition de compte. Le seul mécanisme de reddition de compte dont on nous a parlé, c'est les bilans ministériels acheminés au Conseil du trésor, dont personne n'a jamais vu la couleur sinon les gens du Conseil du trésor.

Cette décentralisation en matière de ressources humaines qu'on a connue, par ailleurs, a servi au Conseil du trésor et aux ministères à se renvoyer la balle et, en conséquence, à ne rendre de comptes à personne. Pour le Conseil du trésor, les problèmes que nous soulevons viennent d'une mauvaise application de ses politiques et, pour les ministères, viennent du contenu même des politiques du Conseil du trésor.

Pour contrer ces facéties, nous souhaitons la mise en place d'une table patronale de négociations représentant directement les sous-ministres, ceux qui ont la responsabilité de gérer les ressources humaines et relevant d'un ministre senior, le pendant du poste de vice-président aux ressources humaines des grandes entreprises, - pour répondre à l'une des questions que vous avez posées - un ministre différent du ministre responsable des ressources financières.

Nous faisons nôtres, quant à l'imputabilité, les mécanismes avancés par la commission Bisailon en 1983: commissions parlementaires,

rôle accru pour le Vérificateur général qui, dans ses rapports publics, dans ses enquêtes, pourrait aller vérifier comment on utilise avec efficience, comment on remplit les mandats qui sont donnés.

Il nous semble aussi que l'imputabilité gagnerait à s'étendre au-delà des commissions parlementaires et du Vérificateur. Elle pourrait impliquer les clientèles desservies par les ministères et organismes qui pourraient discuter, annuellement avec les sous-ministres et les cadres du ministère des plans d'activités, des bilans, formuler des questions, critiquer, commenter.

Nous sommes tout à fait prêts - et cela est souhaitable et nous le souhaitons depuis longtemps - que la reddition de compte s'applique jusqu'à nos membres. Je pense que le député de Mille-Îles a mal compris notre mémoire à cet égard. Nous avons simplement ajouté que cela supposerait, à notre humble avis, que toutes nos conditions de travail soient négociables, non pas qu'on négocie l'imputabilité, faute de quoi nous-mêmes et certains de nos membres ne pourrions être rendus responsables de gestes posés, n'ayant pas participé à l'élaboration d'une partie du cadre à l'intérieur duquel ils ont été posés. Puisque l'imputabilité se rend jusque-là, il faut participer à la définition du cadre, il faut avoir la chance de donner notre "input" à l'organisation des activités, et, ensuite, une fois cela fait, on a des mandats en conséquence et on est prêts à rendre des comptes là-dessus.

Nous estimons également qu'il y a un prérequis, et celui-ci, c'est un prérequis fondamental, un vrai prérequis, pour que l'imputabilité puisse s'actualiser correctement, qu'il y ait une plus grande impartialité et une neutralité politique de l'appareil étatique qui soit au-dessus de tout soupçon. Voilà apparaître notre seconde préoccupation. Mais entendons-nous bien là-dessus. Nous ne remettons pas en cause la légitimité de l'autorité politique qui dirige la fonction publique, qui lui indique les directions à prendre. La fonction publique ne doit pas être un instrument appelé à déformer la réalité pour justifier l'action politique, pour embellir son image, ne doit pas être appelée à avoir des attentions envers certaines personnes ou certains organismes en particulier qui sont mieux en vue.

Permettre une ingérence politique et administrative, c'est permettre qu'en fonction de critères inconnus, des personnes ou des organismes puissent obtenir davantage ou de meilleurs services et que seules quelques personnes aient véritablement accès à l'information et en tirent profit.

Malgré la loi sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels, la règle de la fonction publique est toujours: Ici, le silence est d'or. C'est contraire à l'ouverture que nous préconisons et cela laisse la fonction publique perméable à des influences indues. Nous croyons que tout fonctionnaire devrait être tenu

de fournir à la population toute l'information dont il dispose, sauf celle nommément confidentielle, selon la Loi sur l'accès à l'information et aux renseignements personnels, ou encore selon des dispositions expresses émises par les autorités du ministère. Et dans un tel cas, il devrait y avoir des mécanismes d'appel.

Il nous faut ériger également des frontières, avec un flux d'échanges bien sûr, entre la fonction publique et le politique, mais des frontières claires, connues de tous, qui ne puissent varier d'un ministre à l'autre. Il y a actuellement deux énormes brèches, dans cette frontière, qui devraient être colmatées. La première: les règles qui régissent l'embauche du personnel occasionnel permettent qu'interviennent des ingérences politiques ou administratives. Plusieurs cas laissant planer des doutes de partialité ont été portés à notre connaissance. Le personnel occasionnel devrait être embauché par concours généraux, comme les autres fonctionnaires. Cette avenue se justifie d'autant que le mécanisme de rappel instauré par les conventions collectives pour faire en sorte que les occasionnels aient accès à d'autres emplois occasionnels qui s'ouvrent lorsqu'ils sont mis à pied tend à maintenir à l'emploi les mêmes personnes sur plusieurs postes successifs pendant plusieurs années.

Deuxième brèche, l'octroi d'un grand nombre de contrats externes, d'un grand nombre, puisqu'ils atteignent, actuellement, pour les seuls projets à caractère professionnel, environ 20 % de la masse salariale de nos membres et que cela augmente chaque année. Nous en sommes à 446 000 000 \$ de contrats externes donnés à des firmes privées pour faire des travaux de la fonction publique. Cette croissance nous inquiète, pas tant dans le choix du sous-traitant où les risques de favoritisme seraient atténués si les recommandations du comité Bernard sont mises en application, mais en raison de la facilité avec laquelle on recourt à la sous-traitance, alors que la fonction publique possède souvent l'expertise nécessaire à ces travaux ou aurait intérêt à l'acquérir. Nous assistons souvent à des travaux externes de complaisance ou inutiles qui nous font songer, qui nous font croire que ces travaux existent simplement parce que les entreprises de consultation participent fréquemment à la vie des partis politiques et qu'elles ont également intérêt à aller dans le sens des autorités si elles veulent obtenir une suite au contrat ou d'autres du même genre.

Par ailleurs, le statut de citoyenne et de citoyen à part entière gagné de haute lutte par les fonctionnaires doit être préservé à tout prix. À cette fin, nous nous opposerons à toute restriction au droit de participer pleinement, pour des fonctionnaires, à la vie politique, comme n'importe quelle autre personne au Québec. Mais en plus d'être des citoyens à part entière, nous aimerions être des travailleurs ayant tout le loisir de négocier nos conditions de

travail, sous réserve de services essentiels à fournir.

De façon générale, le consensus social au Québec, en matière de relations du travail, repose sur les principes de la liberté d'association, de la libre négociation et de l'équilibre entre les parties. Dans l'entreprise privée, on négocie de plus en plus à livre ouvert du côté patronal, traitant les employés comme des partenaires avec lesquels il faut partager la croissance de l'entreprise, on veut les responsabiliser. M. Johnson, ce matin, parlait de développer le sentiment d'appartenance, de développer la motivation des employés. Or, dans la fonction publique, le régime de négociation instauré par la loi fait complètement fi de ces principes et crée un déséquilibre sérieux favorable aux intérêts patronaux.

Pour illustrer l'utilisation abusive des législations à des fins patronales, trois éléments retiennent notre attention. Le gouvernement se soustrait, comme employeur, de l'application de certaines législations telle la Loi sur les normes du travail. En matière d'accréditation, c'est-à-dire de reconnaissance d'une association syndicale plutôt qu'une autre, encore là, la loi prévoit un régime différent. Et la loi crée tellement une mauvaise habitude chez l'employeur que, lorsque les tribunaux donnent à notre accréditation une interprétation qui lui déplaît, eh bien, il s'empresse de modifier la loi. C'est d'ailleurs l'objectif d'un projet de loi qui est devant vous, devant l'Assemblée nationale, qui vise à amender le Code du travail pour exclure de la syndicalisation tous les employés du Conseil exécutif et un grand nombre de gens qui ont déjà été syndiqués alors qu'ils ne relevaient pas du Conseil exécutif, le Secrétariat aux affaires intergouvernementales, le Secrétariat à la jeunesse, celui à la famille. Nous disons qu'il y a alors abus de pouvoir.

(15 h 30)

Troisièmement, la loi rend non négociables des murs entiers de nos conditions de travail. Les promotions, la classification de nos emplois, les normes d'éthique et de discipline, les plans d'organisation. Nous traiter ainsi, c'est refuser de nous responsabiliser. C'est nous provoquer chaque fois que nous soulevons un problème et qu'on nous répond que ce n'est pas négociable. Ce régime d'exception pourrait les relations du travail, il cherche à nous infantiliser.

Notre jugement est très sévère, j'en conviens, mais vous trouverez dans notre mémoire et, particulièrement dans l'annexe qui traite de cette question, toutes les embûches à la négociation que nous avons rencontrées et que nous rencontrons toujours parce que la loi fait qu'une partie de nos conditions de travail n'est pas négociable, alors que l'autre l'est et qu'il y a difficulté d'harmonisation de l'une et de l'autre.

Si les règles usuelles de la négociation s'appliquaient aux sujets qui en sont exclus, nous éviterions sans doute des promotions sans

concours qui sont du pur favoritisme - le confrère Harguindeguy vous en a parlé - nous aurions sans doute évité une classification qui maintient un régime salarial discriminatoire envers les femmes, des règles d'éthique qui vont jusqu'à interdire aux professionnels d'exercer leur profession pour un autre employeur, donc, bien au-delà des limites du conflit d'intérêts. Nous aurions sans doute évité que des personnes occupent de faux emplois occasionnels depuis trois, quatre, cinq, six, dix ans et parfois plus encore. Nous demandons à être traités comme des travailleurs et travailleuses responsables en nous appliquant toutes les dispositions du Code du travail.

Voilà pour nos deux grands objectifs de votre vision à moyen terme. Il y a cependant un élément qu'on veut porter à votre attention et qui, à notre avis, demanderait une mesure exceptionnelle. On vous en parle parce que M. Johnson, jusqu'à maintenant, a plutôt l'oreille sourde à cette question: c'est celle des 3500 personnes qui occupant les emplois que le Conseil du trésor va transformer d'emplois occasionnels en emplois permanents. M. Johnson vous a indiqué qu'il y avait sans doute eu erreur d'étiquette sur ces emplois, qu'on se rend compte maintenant qu'un grand nombre d'entre eux étaient permanents, sauf que c'est le Conseil du trésor et les ministères qui les ont soustraits de l'application de la loi en utilisant, de manière abusive, l'article 83 de la loi qui restreint pourtant à des motifs d'urgence, des raisons pratiques ou d'intérêt public, le fait que des emplois sont soustraits des mécanismes de recrutement prévus dans la loi. Tous ces emplois ont été soustraits par le Conseil du trésor et les ministères et ils savaient tous deux qu'un bon nombre d'entre eux étaient permanents.

Or, maintenant qu'on s'appête à corriger l'étiquette des emplois, on dit aussi aux personnes qui les occupent: Excusez-nous, nous nous sommes trompés d'étiquette et vous serez mis à pied, à moins que vous ne passiez le crible des examens de recrutement, que vous soyez parmi les meilleurs, auquel cas nous allons, bien sûr, vous garder en emploi. Mince prix de consolation, à notre avis, pour des personnes qui occupent ces emplois depuis de nombreuses années, qu'on essaie de motiver, chez qui on essaie de développer un esprit d'appartenance et on pense qu'elles ont fait preuve de qualité...

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

M. Giroux:... et de dévouement. C'est une déloyauté incompréhensible et la façon de corriger tout cela, puisque ce sont des femmes, que ce sont des jeunes, on ne doit pas les remettre en concurrence avec tout le monde qui a travaillé ailleurs et qui, peut-être, a acquis, pour l'instant, des compétences plus grandes. Les

gens ont démontré qu'ils avaient la compétence pour faire ces emplois. Il faudrait, et j'espère qu'on pourra avoir votre collaboration, de même que celle du gouvernement, modifier, dès cet automne, la législation pour permettre aux personnes qui occupent ces emplois depuis plus de trois ans - il y en a d'autres qui sont là depuis moins de trois ans, elles devront participer au concours - de demeurer en emploi pourvu qu'elles réussissent avec succès un concours de compétence mais qui ne les place pas en concurrence avec toutes les autres. Merci, M. le Président.

Le Président (M. Lemieux): Merci, M. le président du Syndicat des professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec. M. le député de Mille-Îles, je pense que M. le député de Limoilou avait demandé la parole. M. le député de Mille-Îles.

M. Després: On peut peut-être se partager le temps.

Le Président (M. Lemieux): Alors, M. le député de Limoilou.

M. Després: Oui, tout simplement une sous-question. À la première page de votre résumé du mémoire, vous dites au point 1, le rôle de la fonction publique: "À maintes reprises, depuis sa création il y aura bientôt 25 ans, le Syndicat des professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec a questionné la place de la fonction publique..." Vous continuez, pour arriver au dernier paragraphe... C'est là que je veux en venir. Je vais vous dire que je suis un petit peu surpris. Je veux que vous me donniez des explications. "Pour que ces qualités se traduisent en gestes concrets, il est temps que la société québécoise se redonne un projet collectif." C'est quoi, ce projet collectif, dans le cadre du mandat qu'on a là? Ça veut dire quoi pour vous? Ça n'existe pas, il n'y en a pas de projet collectif? Je pourrais continuer la phrase: "... et qu'elle comprenne bien que l'appareil gouvernemental est là pour servir ses intérêts et non ceux de quelque parti politique temporairement au pouvoir." J'aimerais ça que vous me donniez des explications, M. Giroux. Vous voulez dire quoi?

Mme Bélanger (Sylvie): À quelle page, monsieur?

M. Després: À la première page de votre mémoire, sous le titre, le rôle de la... Dans le résumé là, au point 1, le rôle de la fonction publique, au dernier paragraphe. "Pour que ces qualités se traduisent en gestes concrets - au début - il est temps; que la société québécoise se redonne un projet collectif."

M. Giroux: Excusez-nous, c'est parce que le

résumé auquel vous faites allusion, ce n'est pas nous qui l'avons préparé.

M. Oesprés: Excusez, ce n'est pas vous? Est-ce qu'on a bien le document 16R qui est préparé...

M. Giroux: Oui, oui

M. Després: C'est votre document?

M. Giroux: Excusez, oui.

M. Després: On se comprend bien?

M. Giroux: Oui, oui, le résumé qu'on a envoyé. D'accord.

M. Després: Je veux bien qu'on s'entende, c'est...

M. Giroux: Oui, oui.

M. Després: Moi, ce que j'ai, c'est Identifié au Syndicat des professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec.

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

M. Oesprés: Ça va.

M. Giroux: Enfin, c'est peut être un jugement global. Mais il nous semble qu'il y a eu des projets collectifs de société auxquels la fonction publique était appelée de façon très claire dans les années soixante et soixante-dix. Il nous semble, pour toutes sortes de raisons - et c'est à vous, j'imagine, de le débattre - que depuis le début des années quatre-vingt, nous manquons de ce type de projets collectifs qui donneraient des indications claires aux employés de l'État du sens à donner à leurs interventions, à leur recherche. Remarquez que ce n'est pas là l'objet principal de notre intervention devant vous aujourd'hui, mais il y a comme un élan qui manque. Ça pourrait être un élan qui dise: Il faut se rapprocher des citoyens par exemple, comme on vous le suggère, mais ces indications claires manquent énormément. D'ailleurs, j'entendais M. Johnson parler ce matin et il parle beaucoup de décentralisation, etc., mais c'est un objectif d'organisation, ce n'est pas un objectif clair qui mobilise les ressources.

M. Després: Un instant, monsieur. J'ai l'impression qu'on ne se comprend pas. Je vais relire comme il faut. "Pour que ces qualités se traduisent en gestes concrets, il est temps que la société québécoise..." J'ai l'impression que le Syndicat des professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec doit faire partie de la société québécoise?

M. Giroux: Oui.

M. Després: "... se redonne un projet collectif. " Alors, je vous demande c'est quoi votre projet collectif, au Syndicat des professionnelles et professionnels, face à la Loi sur la fonction publique? C'est quoi? On va peut-être se comprendre.

M. Giroux: Parfait, excusez-moi. Oui. Quant à nous, c'est de rapprocher la fonction publique - c'est la partie que nous contrôlons, qui nous intéresse comme groupe - des citoyens et des citoyennes. On a l'impression actuellement que dans la fonction publique - bien sûr, il y a une préoccupation dans les différents champs pour les clientèles qu'on a à desservir - il y a beaucoup de gens qui vivent pour l'organisation elle-même. On cherche à trouver des moyens pour que la préoccupation des citoyens et des citoyennes soit toujours au coeur des travaux, des programmes qu'on met en place, des interventions qui sont faites.

Le Président (M. Lemieux): M. le député des Îles-de-la-Madeleine.

M. Farrah: Dans le cadre de la tâche que vous accomplissez, en tout cas, en tant que travailleurs de l'État, vous dites: Tout peut être négociable en fin de compte. Si je comprends bien, vous avez mentionné ça tantôt dans votre présentation. Quand on fait un lien aussi avec le service aux citoyens... Ce matin, M. Johnson a parlé de l'aspect de la permanence au niveau des fonctionnaires qui rend peut-être l'appareil lourd, compte tenu des diminutions d'emplois, des difficultés budgétaires, etc. Alors, il y a des exemples, en termes de permanence, dans des sociétés privées comme IBM ou Toyota où la permanence est conditionnelle, par exemple, à une polyvalence, conditionnelle également à la performance et aux profits de l'entreprise, plus ou moins, votre salaire peut plus ou moins diminuer. On ne peut pas faire non plus un lien nécessairement direct avec l'entreprise privée, compte tenu de l'état de la fonction publique au niveau de l'État. Mais ce que je veux vous dire, c'est: Compte tenu des contraintes qu'on a et de l'objectif, qu'on veuille quand même améliorer ou augmenter le service aux citoyens, c'est ça le but qu'on veut poursuivre, est-ce qu'il y a un moyen de regarder un système où la permanence ne ferait pas en sorte - je ne veux pas nécessairement dire que c'est ça qui existe, mais la question se pose quand même - qu'elle ne serait pas non plus un frein à un service continu et efficace aux citoyens?

M. Giroux: D'abord, la permanence. Et là-dessus, je vais être en accord avec ce que disait M. Johnson ce matin, la permanence est importante, non pas pour donner des privilèges aux

fonctionnaires, mais pour donner une protection aux employés de l'État contre des influences indues, et on pense toujours que c'est important de la maintenir. Quant à nous, la permanence n'a pas empêché beaucoup de mouvements de déconcentration des services de Québec vers les régions. Nombre de ministères, depuis 10 ans, ont énormément augmenté leurs effectifs dans les points de service locaux, régionaux, et tout cela s'est fait avec la permanence, sur une base volontaire, et on a réussi relativement facilement, pourvu qu'on donne aux gens le temps de s'organiser pour le faire, certains délais pour le faire.

La polyvalence est très importante. Toute notre classification est organisée de manière à permettre à des gens d'être polyvalents d'un emploi à l'autre pour acquérir, dans un autre milieu en fonction d'autres préoccupations, les connaissances, des habiletés nouvelles pour sans cesse continuer à progresser. Je vous dirais qu'en négociations, on cherche avec l'employeur à développer de nouveaux outils de polyvalence compte tenu du fait qu'il se libère de moins en moins d'emplois. La polyvalence, c'est intéressant lorsqu'on peut aller combler un autre emploi ailleurs, mais, lorsque les autres emplois vacants ailleurs, on ne les comble pas, il faut trouver d'autres mécanismes pour favoriser la polyvalence, et nous sommes tout à fait d'accord avec vous pour introduire des modalités d'opération là-dessus.

Le Président (M. Lemieux): Merci. M. le député de Mille-Îles. Ah! Aviez-vous une autre question, M. le député de Îles-de-la-Madeleine?

M. Farrah: Je ne veux pas prendre le temps de mon collègue des Mille-Îles. Je peux revenir aussi. C'est juste...

Le Président (M. Lemieux): C'est en complément. Allez-y, allez-y.

M. Farrah: Un constat que nous faisons également, c'est qu'on se rend compte peut-être que le cap que la fonction publique doit prendre ou doit viser ne semble pas être compris du haut de la pyramide au bas de la pyramide. Ma question est la suivante - et c'est peut-être un constat que j'ai fait avec les premiers intervenants et vous-même - est-ce qu'il y a des lacunes ou des problèmes au niveau du canal des communications, dans la hiérarchie de l'appareil de l'État?

M. Giroux: Je vous dirais que cette culture varie beaucoup d'une organisation ministérielle à une autre. Il y a des organisations où le sous-chef ou le sous-ministre rend très clairs annuellement ses objectifs, les partage avec ses employés et invite ses cadres à en faire autant, etc. Mais il y a d'autres organisations qui sont

d'une vieille école, qui ne rendent pas les choses très claires, n'en parlent surtout pas avec leurs employés et, effectivement, vous avez raison, à ce moment-là, ça ne se rend pas jusqu'aux gens qui ont à faire les opérations. Il faut travailler sur la culture des gens manifestement et peut-être que s'il y avait des mécanismes de reddition de compte très clairs, ça vous permettrait à vous d'insuffler des choses à cet égard-là.

(15 h 45)

Le Président (M. Lemieux): C'est peut-être la chose la plus difficile à faire, n'est-ce pas?

M. Giroux: Sans doute.

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

M. Lazure: Merci, M. le Président. Je veux féliciter M. Giroux et son équipe pour la qualité de leur mémoire. Je vais peut-être commencer par un point qui a été soulevé par un collègue de l'Opposition sur le projet collectif. Je pense qu'on peut avoir une partie de la réponse du syndicat quand on regarde à la page 4 et à la page 5 de leur mémoire...

Une voix: C'est un collègue ministériel, Denis, il n'est pas encore dans l'Opposition.

M. Lazure: De notre Opposition à nous.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Lazure: D'abord, on remarque dès la page 2, comme le Syndicat des fonctionnaires, que le Syndicat des professionnelles et professionnels met l'accent sur la qualité du service aux citoyens, mais le mémoire enchaîne en disant: Quatre propositions mises de l'avant en 1985 tracent des pistes en ce sens. Et là, on a quand même quatre façons de faire participer la fonction publique à ce qu'ils appellent dans le mémoire les grands débats démocratiques de la société. Moi, je lis ça comme étant en partie, en tout cas, une réponse à la question qui a été posée par le député tantôt.

Et, moi, personnellement, je trouve ça emballant, ce genre d'objectif défini ici. Et quand le Syndicat des professionnelles et professionnels nous parle de l'information qui doit être transmise, toute information, sauf celle qui est nommément étiquetée comme confidentielle, comme devant être transmise, je pense que là, il touche une corde sensible et, moi, je souhaiterais que ça se réalise, ça. Trop souvent, des patrons à l'intérieur d'un ministère ou d'un organisme imposent le silence - ça peut être parfois le ministre aussi - une autorité administrative ou politique impose le silence à un professionnel sur des documents qui ne sont absolument pas confidentiels. Et je pense que, trop souvent, on prive la population de sources d'information

intéressantes et qui bien souvent seraient de nature à rapprocher le serviteur de l'État, le professionnel fonctionnaire et la population.

Et si on veut parler d'autres formes de valoriser la fonction publique, bon, vos remarques sur la sous-traitance, je trouve que vous nous laissez un message grave, sérieux. 20 % de la masse salariale, au-delà de 400 000 000 \$ sont octroyés en sous-contrats et vous dites: Ça continue d'augmenter. Moi, je pense que c'est une des sources de baisse du moral dans la fonction publique, et ce n'est pas depuis 1985, c'est depuis plusieurs années. Les gouvernements n'utilisent pas de façon intelligente et à plein les ressources des professionnels de la fonction publique. J'ai vivants à l'esprit des exemples au ministère des Affaires sociales, lorsque je me suis rendu compte que des architectes ne demandaient pas mieux que de dessiner des plans de centres d'accueil ou d'établissements, mais qu'automatiquement, les administrations antérieures avaient tout donné à l'extérieur par contrat. Et les architectes fonctionnaires étaient sous-utilisés.

Et nous avons réussi, en tout cas, sur cet aspect-là, à redonner une certaine dignité aux architectes du ministère des Affaires sociales et ils ont, effectivement, fait des plans, et ces plans-là ont été utilisés largement dans le réseau, dans la construction de centres d'accueil pour personnes âgées à l'époque. Je comprends qu'il y a beaucoup moins de construction de centres d'accueil pour personnes âgées, entre parenthèses, mais il y a d'autres façons - c'est un exemple parmi tant d'autres - il y a certainement des façons d'utiliser à plein les ressources de nos professionnels plutôt que de recourir - et on sait très bien que ça se fait de plus en plus - à des contrats externes, qui coûtent d'abord plus cher à l'État, donc, aux deniers publics et qui, on est loin d'en être sûrs, sont de meilleure qualité.

Alors, M. le Président, je pense qu'il faut bien tenir compte de ces remarques, de ces demandes du Syndicat des professionnelles et professionnels. Moi, je poserais une dernière question au Syndicat des professionnels, comment il verrait... Vous avez parlé de table de concertation tantôt. J'aimerais que vous me donniez un peu plus de détails sur la façon concrète, pratique que ça pourrait être établi, ce genre de table de concertation. J'ai posé une question, M. le Président. Il s'apprête à répondre.

Le Président (M. Lemieux): Excusez. O. K., ça va.

M. Giroux: La réponse ne sera pas très longue. Chaque ministère a une mission relativement bien identifiée. Prenons la Main-d'oeuvre et la Sécurité du revenu, par exemple, auprès de l'ensemble de ses bénéficiaires d'aide sociale. Il existe des organisations qui regroupent cette

clientèle. Or, pourquoi le sous-ministre ne pourrait-il pas échanger avec ces représentants de clientèle, une fois l'an, faire le bilan, donner ses orientations quant au fonctionnement, à l'allocation des ressources et aux modalités opérationnelles pour l'année qui vient et recevoir des représentants de ces clientèles des remarques sur la façon de faire des fonctionnaires, sur ses priorités, sur les problèmes qu'il n'a peut-être pas vus?

Alors, notre société est suffisamment organisée en groupes de pression ou en groupes d'intérêts pour permettre ces discussions au niveau de chacun des ministères. On pourrait penser à la CSST, de la même manière.

Le Président (M. Lemieux): M. le député de Pointe-aux-Trembles et, après ça, M. le député de Bertrand.

M. Bourdon: Je voudrais dire mon accord avec le Syndicat sur la question de l'article 70 qui définit ce qui n'est pas négociable à l'égard de la fonction publique. Là-dessus, je voudrais dire que l'État est en flagrant délit. Ça arrive souvent et ça arrive à toutes les époques de se soustraire à ses propres lois et d'appliquer ce qui, dans ma jeunesse, était souvent devenu un adage, soit de dire: Faites ce que je dis, mais ne faites pas ce que je fais. En ce sens que, même vis-à-vis de ses partenaires, l'État n'a protégé ni les commissions scolaires ni les hôpitaux en disant ce qui serait négociable et ce qui ne le serait pas.

Et je suis de ceux, en passant, qui pensent que le fait qu'une chose devient négociable ne veut pas dire que c'est l'enfer sur terre et que, là, la révolution est partie. Ça prend plus que ça pour faire une révolution. Et il n'y a pas de révolution dans les hôpitaux et dans l'éducation, d'une part.

D'autre part, ça va au point que, par exemple, si le Tribunal du travail donne tort à l'État employeur dans le cas du ministère du Conseil exécutif, on dit: On va aller en appel pendant des années, comme les patrons qu'on rappelle à l'ordre des fois. Et puis, au cas où on ne réussirait pas en appel, on va modifier la loi à l'occasion d'une autre modification.

Ce que j'entends par là, c'est que nous, comme législateurs, on se fait dire en entrant ici, dans la boîte, qu'à part de transformer les hommes en femmes et les femmes en hommes, et encore! on peut faire à peu près n'importe quoi. C'est qu'il me semble que l'État doit appliquer des critères de morale ordinaires et qu'il doit s'appliquer ce qu'il applique aux autres.

Dans votre mémoire, vous soulignez ce qui est patent. C'est que les normes minimales du travail ne s'appliquent pas au gouvernement du Québec. Et je trouve qu'il y a un problème aussi de faire la leçon aux employeurs du secteur privé, quand soi-même, on dit: Moi, quand ça me

dérange, par exemple, comme je suis législateur, je viens le faire. Et ça, en tout cas, je suis largement d'accord avec ce que vous dites sur cette question-là. C'est vraiment une tentation de glisser et de dire: Nous autres, on règle le problème nous-mêmes. Notamment, en ayant dans le secteur public des tas d'emplois non syndiqués qui n'ont pas de raison d'être non syndiqués. D'autres de dire: la reine ne veut pas être entourée de gens qui ont commis le crime de devenir syndiqués, et, si les employés du Secrétariat à la famille du ministère du Conseil exécutif étaient syndiqués, ils se mettraient à révéler à tout le monde ce qui se passe. L'obligation de discrétion ne les lierait plus, parce que c'est connu qu'un syndiqué, ça révèle tout.

Et quand on parle avec des journalistes, ce qu'ils disent, c'est que, quand ils vont se chercher des affaires, ce n'est pas sur la base d'être syndiqués ou pas qu'ils se font des sources d'information quand il faut s'en faire.

Le Président (M. Lemieux): Une question, M. le député de Pointe-aux-Trembles, parce que je vois M. le député de Bertrand. Il ne reste pas beaucoup de temps.

M. Bourdon: Bien, ma question est la suivante: Pensez-vous que le gouvernement va se rendre à vos arguments?

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Bourdon: Oui ou non?

M. Giroux: Oui! Non!

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

M. Beaulne: Le groupe qui vous a précédé d'ailleurs, comme vous-même, vous vous fixez comme objectif de répondre du mieux possible, de servir le mieux possible la clientèle de l'État. Sauf que, comme parlementaire, il y a un lien qui m'échappe dans les deux présentations qui ont été faites jusqu'ici. C'est: Quel est notre rôle à nous, comme parlementaires, dans ce système-là? Dans le sens où nous, comme parlementaires... Le gouvernement, en l'occurrence, a l'occasion de répondre à la population, de rendre compte de ses activités. Et la population, dans un système démocratique, a l'occasion d'exprimer son verdict de façon périodique. J'aimerais vous entendre élaborer un peu plus sur le lien que vous établissez et le rôle que vous réservez dans votre système aux parlementaires et, en particulier, aux parlementaires d'une commission comme la nôtre.

M. Giroux: Bien. Je pense que vous avez un grand rôle. Quant à définir comment cela peut se faire, mettre en place des règles législatives ou

administratives pour l'atteindre, ça passe manifestement par l'imputabilité, non pas la décentralisation, mais l'imputabilité. On pourrait - et on en fait la suggestion dans notre mémoire - élargir la mission de la fonction publique dans le corps même de la Loi sur la fonction publique. Cela lance un message très clair du législateur à l'ensemble des gens qui, dans leur champ d'intérêt respectif, que ce soit à l'Environnement, à l'Agriculture, au Revenu, devraient avoir une préoccupation du citoyen, de la clientèle, etc. C'est peu présent actuellement dans nos législations.

L'imputabilité, je pense que vous allez devoir la mettre en place comme parlementaires. Devant vous, parlementaires, les sous-ministres devraient pouvoir venir expliquer des choses. Il faut commencer poliment, sans trop de partisanerie évidemment, parce que le chef d'un ministère n'a pas à défendre les politiques d'un gouvernement. Il ne faut pas l'attaquer là-dessus, mais on peut facilement avec eux, je pense, discuter, voir comment ils mettent en place cette préoccupation que vous pourriez avoir de services aux citoyens, par exemple, en renforçant également - et là c'est votre rôle - le mandat du Vérificateur général, en l'élargissant pour qu'il puisse aller mesurer l'efficacité, les comportements autres que simplement financiers ou comptables, le comportement des différentes administrations, peut-être en mettant en place des mécanismes comme on vous le propose, de reddition de compte dans les ministères. Je pense que vous avez un grand rôle à jouer pour donner cette impulsion-là qui n'existe pas depuis 1983.

Le Président (M. Lemieux): Merci. Alors, maintenant, il y a le député de Mille-Îles, il y a le député de Limoilou, il y a le député des Îles, il y a le député de Saint-Louis. Alors, écoutez, comme... On va commencer par le député de Mille-Îles. Le député de Saint-Louis n'a pas encore demandé la parole. On va lui céder la parole après. Le député de Limoilou... Vous n'avez pas le choix, vous devez céder vos droits de parole.

M. Bélisle: Dans la même veine de ce qui vient d'être dit - page 8 et page 9 de votre mémoire - sur l'imputabilité, vous parlez des fonctionnaires en général. Je me suis toujours questionné à savoir qui vous définissez par les fonctionnaires. Parlez-vous seulement des professionnels? Vous parlez de tous ceux qui sont au service de l'État, incluant les fonctionnaires qui rendent des services au comptoir à la population.

M. Qiroux: Exact.

M. Bélisle: Est-ce que j'ai bien compris ce que vous sous-entendiez dans votre texte?

M. Giroux: Oui.

M. Bélisle: Bon. Alors la différence du groupe qui est venu avant vous, vous seriez d'accord pour une imputabilité du haut de la pyramide au bas de la pyramide, pour que tous se sentent responsables vis-à-vis soit de l'Assemblée nationale ou d'une autre mécanique qui pourrait être développée. Est-ce que je vous comprends bien?

M. Giroux: C'est-à-dire que, oui, nous sommes d'accord pour l'imputabilité, mais la façon de rendre les comptes pourrait être différente de l'un à l'autre. D'accord?

M. Bélisle: Il pourrait y avoir cinq, six moyens ou façons différentes, mais ça devrait être pour tout le monde...

M. Giroux: Oui et si...

M. Bélisle:... la même règle.

M. Giroux:... le sous-ministre est imputable à quelqu'un extérieur à son ministre, évidemment, lui aussi va instaurer à l'intérieur de son organisation un système de reddition de compte qui va se rendre jusqu'au simple fonctionnaire, si vous me permettez l'expression.

M. Bélisle: C'est logique et je vous suis à 100%. J'ai mal interprété votre texte à la page 2, quand je lisais "que le principe de l'imputabilité - votre résumé 16R - des fonctionnaires soit accepté dans la mesure où toutes les conditions de travail sont négociables". J'ai relu votre texte à la page 8, attentivement, il y a de la confusion de la façon qu'on c'est dit. D'accord? Ce n'est pas un reproche que je vous fais, mais on lit ça et on fait un saut de trois pieds. D'accord? Je me suis posé des questions toutes simples. (16 heures)

On va prendre l'exemple d'un ingénieur, d'un notaire, d'un économiste, d'un avocat à qui vous confiez un mandat comme professionnel au gouvernement. Vous dites à l'ingénieur: Trace-moi, fais-moi telle étude de choses, d'impact, à tel endroit. Tu as le mandat. D'accord? Vas-y, utilise tes connaissances, produis le travail. Au notaire: Acquiers-moi telle pièce de terrain au nom du ministère des Transports. À l'avocat: Va me plaider tel dossier à tel endroit. Mais qu'est-ce qui est négociable là-dedans? Qu'est-ce qui est négociable sur le plan des conditions de travail?

Une voix: O. K.

M. Bélisle: La nature du mandat, le contenu du mandat, ce n'est pas négociable, c'est un ordre hiérarchique qui vient de quelqu'un qui est en état d'autorité dans le réseau. Quand on dit:

On veut bien du principe de l'imputabilité, mais le cadre du mandat, la nature du mandat, ça dépend essentiellement des qualités du professionnel, comment il va l'accomplir. Ce n'est pas négociable, ça. La nature et le contenu du mandat, ça aussi, ce n'est pas négociable. Alors, qu'est-ce qu'il y a de négociable comme conditions de travail? L'heure, les déplacements, les horaires, les plages horaires? Je ne saisis pas là. Même, je ne comprends encore pas, malgré que je me doute de ce que vous voulez dire, mais je ne comprends pas.

Le Président (M. Lemieux): M. le président du Syndicat.

M. Giroux: Il y a deux choses dans votre question. Ce que nous voulions dire - et, j'espère que je vais le rendre maintenant très clairement - c'est que, pour nous, comme organisation et pour nos membres, un régime d'imputabilité a du sens dans la mesure où, collectivement, par la négociation collective, on a une prise sur l'ensemble des conditions de travail, et donc, une fois qu'on met notre signature parce que c'est ça l'objectif d'une convention collective - on met notre signature au bas d'une convention collective - on accepte les conditions de travail qui nous sont faites, qui sont celles dans lesquelles on aura à réaliser nos mandats. Ce n'est pas que des questions d'horaire; c'est aussi des moyens mis à notre disposition pour le faire. Que ce soient des ressources financières, des ressources humaines, les délais dans lesquels on nous place, la charge de travail, si on nous donne trois ou quatre ponts dont il faut dessiner la structure en un mois, je pense que c'est impossible. Alors, ce sont des balises comme celles-là qu'on veut avoir dans nos conventions collectives, qui permettent à nos gons de dire: Oui, voilà, je suis imputable, je sais dans quel cadre cela se situe et je peux aussi, avec mon supérieur, quand il veut me donner des mandats, en discuter correctement en étant un peu protégé pour convenir avec lui, dès le départ, des moyens, des échéanciers, du cadre dans lequel ça va se réaliser, former une espèce de contrat ensemble.

M. Bélisle: Est-ce que vous êtes d'accord avec une partie de notre étude qui a été menée par nos gens ici - je vais vous mentionner les données - conduite auprès de personnes qui ont 45 ans, et plus? Sur 1812 professionnels, on en a sélectionné 440. Il y a eu 363 entrevues de menées par trois personnes du bureau du Vérificateur général. Voici ce que ça donne; quand vous parlez des mandats. Très symptomatique, il y a 38 % des professionnels sur les 363 qui ont déclaré ne jamais avoir d'attentes annuellement de fixées par le supérieur immédiat. C'est-à-dire que les gens ne savent pas quoi faire. On leur donne un cadre général, mais on n'a pas d'attentes spécifiques grevées à l'exécution de leur

travail comme professionnel. Ça "as-tu" du sens les chiffres qu'on a?

M. Giroux: oui.

M. Bélisle: Ça a du sens?

M. Giroux: Oui.

M. Bélisle: Q. K. Est-ce que ça a du sens également si je vous disais, d'après cette même étude, qu'il y a à peu près, 38 %, 39 %, qui ne sont pas évalués à la fin de chaque année, qu'il n'y a pas de note de rendement quant à la performance du professionnel dans le cadre de l'exécution des tâches qui lui sont confiées? 40 % des professionnels interrogés nous disent...

M. Giroux: Est-ce que je comprends...

M. Bélisle:... qu'il n'y a pas d'évaluation de ce qu'ils ont fait pendant l'année. Comment voulez-vous avoir du monde motivé s'il y a des gens qui ne sont pas évalués?

M. Giroux: Versus les attentes ou qui ne sont jamais évalués?

M. Bélisle: Qui ne sont jamais évalués. Jamais évalués, pas de feedback, rien. Le gars est dans le champ, et il, ne sait pas effectivement si le travail qu'il a fait, c'est apprécié ou pas apprécié.

M. Giroux: Cela me surprend beaucoup, 40 %. C'est sûrement moindre que cela, il faudrait voir votre étude, comment elle a été construite. Mais, il y a effectivement des gens qui ne sont jamais évalués. Mais par ailleurs, ça ne veut pas dire qu'ils n'ont jamais de feedback cependant. Ils n'ont peut-être pas un feedback tout à fait organisé...

M. Bélisle:... informatisé.

M. Giroux:... systématique annuellement, mais je pense qu'ils, ont en cours de route des feedback, pour la plupart, je croirais.

M. Bélisle: Est-ce que vous êtes - ça n'existe pas chez vous? - pour le rendement, l'excellence, le programme de l'excellence? Je m'excuse, mais Saint-Hubert, une de nos grandes marques de commerce au Québec, dans le domaine privé, c'est leur slogan: À l'excellence! Est-ce que vous êtes...

Le Président (M. Lemieux): Vous êtes en conflit d'intérêts, M. le député de Mille-Îles.

M. Bélisle: Oui, je le sais, mais il faut que je le dise. Est-ce que vous êtes partisan d'une

politique de gestion des ressources humaines basée sur un système qu'on pourrait mettre de l'avant, sur l'excellence? Le syndicat qui était avant vous nous a dit: Nous autres, des dollars, ça ne nous intéresse pas, c'est la promotion à l'intérieur du système qui nous intéresse. On n'en veut pas des dollars, on ne veut pas avoir de prime à l'excellence de cette façon-là. C'est, en fin de compte, le contraire de tout ce qui se passe partout sur le marché du travail, à part des bonis qui sont des bonis d'autres ordres. Est-ce que vous avez réfléchi là-dessus? Est-ce que vous avez des idées là-dessus?

Le Président (M. Lemieux): La parole, après, est à M. le député de Saint-Louis. Vous pouvez répondre.

M. Giroux: Vous avez constaté vous-même que 38 % de nos professionnels, selon, ce qu'ils vous disent, n'ont pas d'attentes significatives clairement. Comment peut-on, sur cette base, les évaluer en fonction d'un rendement et faire varier leur salaire en fonction de cela? Et je vous dirai que ce n'est pas nouveau. Ça, existe pour les cadres, le régime au rendement. Et, quatre ou cinq ans après son implantation - il faudrait peut-être savoir maintenant comment ça s'applique - la plupart des cadres n'avaient toujours pas d'attentes significatives clairement. Alors, c'est impossible, probablement de, penser avoir ça en place dans notre régime actuel.

Deuxièmement, je vous dirais que, nous craignons énormément l'arbitraire, que l'arbitraire est source de démotivation énorme. Le confrère Harguindeguy vous en a parlé, dans le cadre des promotions sans concours, comment ça pouvait démotiver les gens. Nous avons l'impression qu'un régime salarial qui repose en partie sur le jugement de quelqu'un, est très arbitraire.

Prenons l'exemple d'un cadre qui gère une équipe multidisciplinaire et qui veut d'ailleurs que les gens, travaillent le plus possible en complémentarité les uns avec les autres sur un mandat précis. Comment peut-il évaluer correctement l'apport d'un économiste par rapport à un sociologue, par rapport à quelqu'un d'une autre discipline? À moins qu'il ne connaisse lui-même la discipline ou à moins qu'il ne soit toujours avec eux, c'est impossible. Alors, nous avons dit et nous répétons: Tenons ce calice loin de nous, ça ne résout pas le problème, ça n'insufflé rien de nouveau dans la fonction publique; ça ne ferait qu'accroître l'arbitraire et, il y en a déjà suffisamment.

Le Président (M. Lemieux): Merci. M. le député de Saint-Louis.

M. Chagnon: Merci, M. le Président.

Le Président (M. Lemieux): Trois, quatre minutes, M. le député.

M. Chagnon: Je voudrais revenir sur le point qui a été soulevé concernant l'imputabilité ou la reddition de compte. Je pense que la discussion nous amène à comprendre que le Syndicat des professionnels est d'accord avec le principe de la reddition de compte ou de l'imputabilité tant interne qu'externe, c'est-à-dire interne à l'intérieur de la hiérarchie de l'administration publique et externe vis-à-vis de l'Assemblée nationale, ses membres et sa composition. Il me semble - et je reviens à la phrase qui a été mentionnée dans le résumé de votre mémoire, "que le principe de l'imputabilité des fonctionnaires soit accepté dans la mesure où toutes les conditions de travail sont négociables" - moi aussi, dans mon esprit, que ça pose une dichotomie. Il m'apparaît plus évident de reprendre le raisonnement que vous venez de faire, à savoir que, oui, on serait capables d'être imputables; à tout le moins à l'interne, à la condition que nos attentes et les objectifs soient clairs. La protection des membres quant à l'imputabilité, pour moi, je n'ai pas saisi ce bout-là, parce qu'il m'apparaît que l'imputabilité ne peut être que l'objet du jugement de la personne qui a eu à prendre des décisions en cours de route ou encore de ses compétences qui peuvent très bien s'arrimer à son jugement.

On parlait de l'environnement, vous avez parlé de l'environnement tout à l'heure. La ou les personnes qui ont, par exemple, donné le permis d'utilisation des terrains de Saint-Jean à la Balmet, en 1983-1984, ont sûrement erré, en termes de jugement. Qui en a écopé? Évidemment, c'est l'appareil politique, c'est le ministre du temps, c'est le gouvernement du temps. Mais il y a des gens qui ont erré en prenant une décision sur ce sujet-là, à l'époque. Et ce n'est pas parce que leurs conditions de travail étaient complètement négociables que ça les a empêchés d'errer, qu'ils ont eu éventuellement à rendre des comptes à quiconque ou, troisièmement, qu'ils ont pu être sanctionnés ou, dans d'autres cas, promus par rapport à leur qualité de travail, leur jugement ou leur compétence. Il me semble que le principe de l'imputabilité ne s'accroche pas directement aux conditions de travail. On peut avoir les deux, faire les deux postulats, que le principe d'imputabilité des fonctionnaires soit accepté et aussi, deuxième postulat, que toutes les conditions de travail soient négociables. Mais seulement, comment est-ce qu'on accroche le bébé, là, dans le carrosse?

M. Giroux: L'imputabilité suppose une décentralisation vers les gens qui sont près des décisions à prendre, que toutes les décisions ne soient pas prises par le sous-ministre ou le ministre, mais qu'on délègue et qu'on juge en fonction des résultats à partir des mandats qu'on a donnés.

Or, dans ce processus de délégation - vous avez raison de dire que ce n'est pas une condi-

tion nécessaire de l'imputabilité, mais c'est un accompagnement, je dirais, qui faciliterait les choses. Si les conditions de travail étaient toutes négociées et, dans un cadre général, applicables également à tout le monde, alors que, lorsqu'il s'agit d'une directive du Conseil du trésor, un ministère peut en appliquer une partie, peut ne pas appliquer l'autre, si c'était dans la convention collective, c'est la même règle de droit, à ce moment-là, qui s'applique à tout le monde. On aurait une égalité dans le ministère, à cet égard-là, et on pourrait, nous, facilement dire à nos gens: Nous devons maintenant totalement être responsables, il n'y a plus de fuite possible, ni pour vous, ni pour vos gestionnaires; les règles sont claires, les politiques sont claires, elles sont dans la convention collective pour la partie de gestion des conditions de travail et des ressources humaines.

Prenons le perfectionnement, par exemple. C'est une matière un peu négociable, mais le fait que ce soit le Conseil du trésor qui soit notre interlocuteur et que les ministères soient très loin, on ne parle pas de vrai perfectionnement. On parle de quantum, on ne parle pas d'objectif de gestion des ressources, etc., c'est très difficile. Alors, si on changeait un peu le processus, puisque le perfectionnement, c'est pour permettre de réaliser des mandats, on aurait un peu plus de responsabilités nous-mêmes. Mais vous avez raison de dire que ce n'est pas une condition essentielle.

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

M. Chagnon: Une question accessoire...

Le Président (M. Lemieux): Accessoire, mais pas trop longue, M. le député de Saint-Louis.

M. Chagnon:... à l'énoncé qui a été fait par M. le président Giroux, à l'égard de l'intégration des personnes qui sont occasionnelles comme permanentes. Vous semblez nous indiquer que vous avez... Vous ne semblez pas apprécier l'idée qu'il y ait des concours pour les gens qui sont actuellement occasionnels, depuis, vous avez dit, au-delà de trois ans, si je ne m'abuse.

M. Giroux: Exact.

M. Chagnon: Comment arrivez-vous ça avec la volonté politique qui a certainement un peu d'âge, à l'égard de créer certaines formes de discrimination positive pour les femmes, les personnes des minorités visibles, les handicapés, les autochtones? Est-ce que le fait de ne pas revenir faire un concours pour juger les personnes qui sont les plus compétentes, avec l'élément de discrimination positive en arrière-scène, ne permettrait pas, plus rapidement, de répondre à des attentes qui sont très légitimes de la part de

tous ces groupes dans la société - les femmes, 51 % de la population, en partant?

M. Giroux: On parle ici d'emplois à statut précaire, les emplois occasionnels, et d'un phénomène qui a crû considérablement ces dernières années. Ce qu'on constate, quant à nous, en tout cas, pour les gens qui occupent ces emplois, il s'agit, en très grand nombre, de jeunes, donc de gens qui ont quitté les universités il y a peu de temps et qui ont de la difficulté à se trouver des emplois réguliers un peu stables et qui donc viennent dans la fonction publique où il y a eu un peu de croissance. Et la seule croissance dans la fonction publique, M. Johnson le disait ce matin, c'est par les emplois occasionnels. Ce sont également, pour la moitié chez nos membres, des femmes occasionnelles, alors que, pour les effectifs réguliers, les femmes comptent maintenant pour 20 % seulement. Or, il y a là, en les maintenant en emploi, possibilité d'atteindre une croissance des effectifs féminins, de donner de l'emploi à ces jeunes plutôt que de les remettre en concurrence avec des gens qui sont peut-être plus compétents, plus âgés, plus vieux, qui ont acquis leurs compétences ailleurs. Parce que c'est ça, des concours de recrutement; nous allons aller voir sur le marché qui est le plus compétent pour venir occuper ces emplois. Nous disons, nous: Pourvu qu'on vérifie leur compétence, ces gens-là sont venus dans des conditions précaires offrir leurs services, on les a formés, on a investi, ils se sont dévoués, on devrait les garder. Ce n'est pas leur faute si on change l'étiquette de leur emploi.
(16 h 15)

Le Président (M. Lemieux): Merci, M. le président. J'aurais peut-être une petite question qui n'a pas été abordée. C'est dans votre mémoire, à la page 9, où vous parlez de la participation des fonctionnaires à la vie politique comme citoyens et citoyennes et après vous faites référence, dans votre paragraphe 2. 1, à l'ingérence politique et administrative. Je viens de prendre connaissance des articles 10, 11 et 12 de la loi que j'ai devant moi. Il y a une question qui m'est venue à l'esprit et que j'ai rédigée. Comment pouvez-vous concilier cette neutralité politique de la fonction publique et la participation, comme telle, des fonctionnaires à la vie politique? Vous vous défendez - je remarque ça dans votre deuxième paragraphe - de l'ingérence politique venant de l'extérieur, et je me demande comment vous, vous allez contrôler l'influence ou l'ingérence des fonctionnaires qui pourraient être politisés. Ce que je crains y voir arriver, je vais vous dire ce que je crains et ce que j'ai dans la tête là. Ça ne serait pas le cas où il pourrait y avoir une nouvelle source de conflit entre syndiqués et administrateurs. Est-ce que pour vous les articles 10, 11 et 12 de la loi ne vont pas assez loin? Est-ce que vous voudriez y voir des modifications à ces articles 10, 11 et 12 de

la loi?

M. Giroux: Non, pas du tout. Notre lecture n'est peut-être pas correcte, mais le plus grand danger, puisque je crois saisir votre préoccupation... Vous dites: Si les fonctionnaires font des activités politiques, se commettent politiquement, d'une certaine manière, qu'est-ce qui nous assure qu'ils seront impartiaux dans le travail?

Le Président (M. Lemieux): C'est effectivement le sens de ma question.

M. Giroux: Moi, je pense que si les règles de gestion des ressources humaines à l'intérieur font en sorte que quelqu'un qui agirait ainsi n'en a aucun avantage interne, ce qui n'est pas garanti maintenant, et c'est là le lien que nous faisons avec les barrières à l'embauche pour les occasionnels, les promotions sans concours, les règles pour les sous-contrats également mais aussi dans toute la gestion interne. S'il y avait des processus de rémunération au rendement par exemple, ce serait encore pire. Alors, pourvu que les gens qui agissent ainsi ne soient pas récompensés, mais peut-être disciplinés si c'est le cas, il n'y a pas de problème. Mais je dirais que le signal le plus important devrait venir de nos partis politiques. Si nos partis politiques continuent à faire des nominations partisans - et j'inclus les deux partis politiques - à des postes de plus en plus bas dans nos hiérarchies, forcément, les gens comprennent que le signal qu'on leur envoie, c'est que le dévouement envers un parti politique, ça paye, alors la confusion va s'installer dans nos rangs.

Le Président (M. Lemieux): M. Giroux, êtes-vous capable de vivre actuellement avec les articles 10, 11 et 12 de la loi?

M. Giroux. Oui, et nous souhaitons qu'ils soient maintenus.

Le Président (M. Lemieux): Oui. O. K. Ça va. Alors, nous vous remercions de votre collaboration et de votre participation très enrichissante à cette commission. Nous allons suspendre pour trois minutes et 30 secondes.

(Suspension de la séance à 16 h 19)

(Reprise à 16 h 27)

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

Auriez-vous l'amabilité et la gentillesse de bien vouloir prendre place? La commission du budget et de l'administration reprend ses travaux.

Nous allons maintenant entendre l'Association professionnelle des ingénieurs du gouverne-

ment du Québec. Est-ce que le porte-parole de cette association professionnelle voudrait bien s'identifier, s'il vous plaît, et identifier les gens qui l'accompagnent?

Association professionnelle des ingénieurs du gouvernement du Québec

M. Colbert (Claude): Merci beaucoup, M. le Président. Je suis Claude Colbert, ingénieur et vice-président à l'exécutif de notre association. Je suis accompagné aujourd'hui de M. Denis Ouellet, également à l'exécutif de l'association, de M. Jean Lavergne, qui est au conseil d'administration de notre association. À ma droite, l'ingénieur Robert Cloutier, qui siège au comité de négociation, et Mme Hélène Cloutier, qui est agente de recherche et d'information et permanente à notre syndicat.

Avant de débiter, M. le Président, j'aimerais que vous m'apportiez une précision, à savoir si mes collègues peuvent intervenir lors de la période de questions ou si c'est réservé exclusivement au porte-parole. Je ne voudrais pas créer de précédent.

Le Président (M. Lemieux): Non, ils peuvent intervenir.

M. Colbert: D'après ce que j'ai vu...

Le Président (M. Lemieux): On est très libéral ici.

M. Colbert: Oui. O. K.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Colbert: Avant de débiter...

Le Président (M. Lemieux): Pas de commentaires.

M. Colbert:... la présentation de notre mémoire, j'aimerais peut-être faire une petite mise en situation. C'est peut-être la première fois pour bien du monde qu'ils entendent parler de l'Association des ingénieurs du gouvernement du Québec. Je prendrai juste quelques minutes pour vous expliquer pourquoi on existe et pourquoi on estendus là.

Disons que notre Association regroupe un peu plus de 1000 ingénieurs qui oeuvrent au gouvernement du Québec, dans la fonction publique, et nous avons obtenu depuis à peu près deux ans notre accréditation syndicale de façon indépendante. J'aimerais vous rappeler aussi que les ingénieurs du gouvernement du Québec ont été les premiers salariés dans les années soixante à lutter pour le droit à la reconnaissance syndicale dans la fonction publique. À cette époque-là, certains de vous s'en souviendront, le mot "syndicalisme" était presque antiprofession-

nel. Alors, c'est notre groupe qui s'est, le premier, porté à la défense de la reconnaissance syndicale, et c'est en décembre 1965, par la loi 55, que le gouvernement a reconnu de fait l'entité syndicale des ingénieurs. À cette époque, cette Loi sur la fonction publique donnait à tous les fonctionnaires le droit de négocier et le droit de grève, et, on a fait un bon bout de chemin depuis ce temps-là. Mais la loi, même à cette époque-là, soustrayait déjà l'application de certaines parties du Code du travail en imposant certaines conditions de travail non négociables. Les groupes qui nous ont précédés en ont fait mention et je vais y revenir un petit peu plus tard.

Le but qui nous motive aujourd'hui, ce n'est pas de faire de la politique ou quoi que ce soit dans ce genre-là. C'est vraiment pour s'assurer que nos conditions de travail puissent nous permettre de donner le meilleur service à la population, des services de qualité auxquels la population est en droit de s'attendre.

Actuellement, le mandat de votre commission est un mandat très vaste. Nous, avons pu le constater dans l'appel public de consultation. Nous on veut se limiter seulement aux aspects qui nous préoccupent. Peut-être pensez-vous qu'on a des préoccupations très pointues? Ce n'est pas que les autres problèmes ne nous intéressent pas. Au contraire. Mais étant donné qu'on est un nouveau syndicat indépendant et qu'on est encore à négocier avec votre collègue du Trésor notre première convention collective, on va surtout se concentrer sur les choses qui nous préoccupent vraiment.

Le principal point de préoccupation, justement, dans vos quatre mandats, c'est la gestion des ressources humaines parce qu'on croit que c'est par les employés que la mission fondamentale de la fonction publique est réalisée, mission qui est de fournir au public les services de qualité auxquels elle a droit et de s'assurer de la concrétisation des objectifs de l'État.

Or, comme je le disais tantôt, la loi actuelle sur la fonction publique crée un régime de relations du travail d'exception en rendant non négociables pour les employés de l'État certaines choses qui sont négociables pour les employés en général, en vertu du Code du travail. Quand on donne de tels pouvoirs à l'État-employeur, si on peut dire, ça risque de provoquer des situations où il y a abus d'autorité et des risques de décisions arbitraires assez élevés.

Nous, on croit que pour éviter ce genre de problème, toute condition de travail devrait être négociée de façon à favoriser l'implication et la motivation des employés. C'est pourquoi nous recommandons que la loi soit modifiée de façon à permettre la négociation de toutes les conditions de travail, comme c'est accordé à d'autres groupes d'employés par le Code du travail.

À ce sujet, nous avons, excusez l'expres-

sion, "spotté" quelques sujets que la commission Bisaillon avait déjà proposé d'inclure dans les conventions collectives en 1982; je veux parler ici de l'éthique et de la discipline, de même que du classement des fonctionnaires. D'abord, en ce qui concerne l'éthique et la discipline qui sont des règles édictées par règlement par le Conseil du trésor, ce sont des aspects qui concernent presque exclusivement le service exclusif que doit donner le professionnel à son employeur et, particulièrement, ceux auxquels une loi confère un champ de pratique exclusif. C'est notre cas. Les ingénieurs, on est assujéti à la Loi sur les ingénieurs qui nous confère un champ de pratique exclusif et c'est pour cette raison-là que le service exclusif nous touche un peu plus que d'autres professionnels de la fonction publique ou d'autres fonctionnaires éventuellement.

Alors, on trouve qu'à cause de notre loi de champ de pratique exclusif, ça nous crée une situation un peu discriminatoire par rapport à d'autres groupes d'employés qui pourraient éventuellement avoir un service, qui ont un service non exclusif à l'État. Dans notre cas, à cause de la Loi sur les ingénieurs, ça nous confère d'être exclusivement au service de l'État, ce qui, à notre sens, est un peu discriminatoire par rapport à d'autres employés de la fonction publique.

Il y a un autre aspect qui est lié à ce facteur de service exclusif, c'est le manque de mobilité. Actuellement, les ingénieurs ne font pas exception à la règle dans ce domaine-là. Mais ce qu'on trouve, c'est que le rapport Bisaillon préconisait à l'époque aussi une grande mobilité des employés de l'État, autant à l'intérieur du gouvernement, que vers le secteur péripublic, voire même dans certaines circonstances, la possibilité d'échanger des fonctionnaires avec le secteur privé.

Dans notre cas, c'est particulièrement intéressant. Dans le plus grand intérêt de la population, les ingénieurs, pour acquérir une certaine compétence, une certaine expertise dans plusieurs domaines, devraient pouvoir être assurés d'une certaine mobilité d'aller faire un petit tour, par exemple, dans la pratique privée, de revenir au gouvernement, et inversement. Malheureusement, à l'heure actuelle, à cause du régime du fonds de retraite, entre autres, auquel on est assujéti, plusieurs ingénieurs ne peuvent même pas penser à délaisser la fonction publique pour aller dans la pratique privée un bout de temps parce qu'ils perdraient tout simplement trop d'argent. Donc, peut-être que la négociation même du régime de retraite des ingénieurs ou peut-être d'autres professionnels devrait être envisagée pour permettre cette plus grande mobilité. Alors, dans ce sens, ce qu'on propose - ce n'est peut-être pas dans la Loi sur la fonction publique mais c'est quand même indirectement relié à la question d'une plus grande mobilité - c'est qu'on devrait s'assurer que tous

les fonds de retraite puissent être transférés avec des sociétés d'État ou d'autres organismes, voire même remis à l'employé s'il veut quitter pour le privé.

Il faut que le gouvernement prenne conscience, que par ces régimes de retraite, les employés sont ni plus ni moins menottés. On pourra faire état de quelques exemples, si vous le voulez, tantôt. Par exemple, après une vingtaine d'années, c'est bien clair qu'un ingénieur, ayant mis trop d'argent dans son régime de retraite et la partie réputée de l'employeur étant très difficile à percevoir, rendu à cette époque, étant près de la retraite, n'osera même pas tenter l'expérience d'aller acquérir une meilleure expertise ailleurs. Alors, pour cette partie-là, c'est correct.

Maintenant, il y a d'autres règles qui devraient être aussi négociées, à notre avis. C'est le classement. Toutes les matières de classification devraient être négociables parce qu'on trouve, particulièrement présentement, que le Conseil du trésor lie trop la classification en termes de gros sous. Pour des économies de bouts de chandelles, des employés vont être mal classifiés et ça va créer de l'insatisfaction. On pense que ce sont des choses qui devraient être négociées avec le syndicat de façon à rendre les employés un peu plus motivés. Je vais vous donner quelques exemples. Par exemple, dans le recueil des politiques de gestion du Conseil du trésor, pour être classé professionnel, on exige un premier diplôme de 16 ans de scolarité. Or, dans toutes les facultés de génie au Québec, le diplôme universitaire comporte 17 ans de scolarité et le Conseil du trésor ne tient pas compte de ce taux de scolarité pour accorder aux ingénieurs les 30 crédits supplémentaires qui pourraient leur être attribués par rapport à d'autres groupes de professionnels, sous prétexte que c'est le diplôme qui fait la loi. Vous avez un diplôme, peu importe si ça pris plus ou moins d'années, vous êtes classé zéro en partant et c'est comme ça que ça marche. C'est la même chose pour le deuxième diplôme universitaire. Les diplômes de maîtrise, par exemple, requièrent, dans le domaine du génie, en général, 45 crédits, alors qu'en général, c'est 30 crédits qui sont reconnus. C'est encore une façon pour les ingénieurs de perdre à peu près la valeur d'une demi-année. C'est, à notre avis, discriminatoire à notre égard.

Un autre exemple. Bien, celui-là est pas mal contre le bon sens. Le Conseil du trésor, dans sa réglementation, reconnaît l'expérience d'étudiants qui font des stages pratiqués en entreprise comme crédits d'expérience, sauf pour ceux qui sont membres d'une corporation professionnelle. Alors, des ingénieurs qui viennent sur le marché du travail après avoir fait des stages soit au gouvernement, soit dans l'entreprise, en plus d'avoir étudié un an de plus, ils ne se le font même pas reconnaître comme expérience sous prétexte

qu'ils sont membres d'une corporation professionnelle. Dans le cas des facultés de génie au Québec, c'est, bien sûr, la faculté de génie de l'Université de Sherbrooke qui est la plus touchée. Les étudiants en génie de cette faculté n'ont plus aucun avantage à venir au gouvernement; même, au contraire, on a beaucoup de difficultés à recruter ces étudiants bien qu'ils aient, à cause justement des stages en milieu de travail, généralement plus de facilité à s'adapter à leur nouvelle carrière. On a même vu dans certains cas aussi des ingénieurs, par exemple, qui, après avoir acquis un certain nombre d'années d'expérience sur le marché du travail, ont été classés comme ayant huit ans d'expérience alors que s'ils acceptaient, par exemple, d'être agents de recherche ou de planification socio-économique ou autre, on leur aurait reconnu 10 ans d'expérience, en supposant qu'un ingénieur aurait travaillé deux ans dans un domaine professionnel mais qui n'est pas relié à la pratique du génie. Encore là, ce sont différentes façons dont la classification nous pénalise.

Maintenant, comme je vous l'ai dit tantôt, on n'a pas voulu faire de mémoire exhaustif sur la Loi sur la fonction publique, mais il y a une dernière chose que je voudrais vous mentionner, c'est - les groupes qui nous ont précédés l'ont fait allègrement - effectivement, la recommandation de réduire progressivement l'embauche d'employés occasionnels. Depuis 1988, le nombre n'a cessé d'augmenter, et on se rend compte, nous autres aussi, comme dans d'autres secteurs, que les employés occasionnels, bien souvent, sont des employés permanents. Et je pense que, dans le contexte actuel, il y aurait certainement lieu de réviser la possibilité de rendre permanents beaucoup de postes occasionnels. Nous, ce qu'on préconise dans ce domaine là, c'est l'intégration pure et simple des employés occasionnels qui ont plus de cinq ans de service. S'ils ont fait l'affaire pendant cinq ans, je ne vois pas pourquoi ils ne feraient pas l'affaire pour le reste de leur carrière. Aussi, permettre aux employés qui se situent entre trois et cinq ans de bénéficier au moins de certains avantages lorsqu'ils auront un appel de promotion dans le cas de leur poste.

Brièvement, on pourrait résumer comme suit. Nos recommandations veulent simplement qu'on puisse négocier toutes les conditions de travail que la loi ne nous reconnaît pas actuellement, dont, en particulier, les normes sur l'éthique et la discipline, et on vise indirectement le champ de pratique exclusif. Les normes de classement des individus devraient aussi faire l'objet de négociations directes. Nous, dans plusieurs cas, on est pénalisés par rapport à d'autres corps d'emploi, et il en est de même pour différentes règles de promotion et de permanence, puisque, dans le cas des ingénieurs, certaines attributions de la Loi sur les ingénieurs nous donnent certains devoirs. En ce qui concerne les occasionnels, je le répète, on recom-

mande l'intégration pure et simple des occasionnels de cinq ans et plus et que le gouvernement se dote de mécanismes pour accorder aux occasionnels de plus de trois ans un statut de permanent, selon des critères qui seront à déterminer.

Alors, c'est tout ce que j'ai dans ma présentation.

Le Président (M. Lemieux): Je vous remercie. Les membres de cette commission ont pris connaissance de votre mémoire, y compris moi-même, et on se rend bien compte, à la lecture de votre mémoire, que vous ne faites peut-être pas une étude exhaustive de la loi mais que vous faites ressortir, je dirais, des points qui touchent davantage les conditions de travail des gens que vous représentez. La commission, vous en êtes bien conscients, a comme mandat d'entendre les intéressés, et subsidiairement, dans certains cas, effectivement, les conditions de travail se rapprochent, je dirais, de certains aspects qu'on a à regarder sur la Loi sur la fonction publique. Mais je veux que vous sachiez dès le départ que la commission ne se mêlera pas du processus de négociation ni le discutera. Je veux que vous en soyez bien conscients. Et sur ça, je cède la parole au député de Mille-Îles.

M. Bélisle: Merci M. le Président. M. Colbert, la partie importante dans votre document, c'est la pratique exclusive, le service exclusif. J'aimerais bien comprendre ce que vous entendez. Est-ce que cela signifie que, quand vous êtes un ingénieur à l'emploi du gouvernement du Québec, parce que vous êtes un employé de l'État du Québec, vous ne pouvez en aucune façon obtenir des contrats, solliciter des contrats, exécuter des contrats pour quelque autre partie que ce soit? Est-ce que c'est ça, le service exclusif?

(16 h 45)

M. Colbert: Le service exclusif, oui, c'est ça. Nous, de par la Loi sur les ingénieurs, on a aussi un champ de pratique exclusif, et ceci nous donne certains devoirs de pratique. Vous y avez fait allusion tantôt, devant le groupe qui nous précédait. Quand un ingénieur a un mandat, il a le devoir de réaliser son mandat, mais, par contre, on veut s'assurer aussi qu'il ait le droit de l'assumer exclusivement, non pas que certains mandats du domaine du génie soient donnés à d'autres employés - sans que je mette les compétences en doute - qui ne sont pas habilités à poser certains actes techniques. On n'aurait pas l'idée, par exemple, d'aller porter un animal chez le médecin. C'est un vétérinaire qui fait ça, et les humains, ce sont les médecins. Bien, les actes d'ingénierie, on veut que ça soit réservé exclusivement à l'ingénieur, et ce n'est pas toujours le cas.

M. Bélisle: Est-ce que vous êtes en train de

nous dire qu'à l'intérieur de la fonction publique québécoise, il y a des actes qui devraient être posés par des ingénieurs, mais qui sont posés par des personnes d'autres niveaux, des techniciens, qui n'ont pas la formation conformément à votre corporation professionnelle? "C'est-u" ça que vous êtes en train de nous dire?

M. Colbert: Je pense que oui. Nous sommes en train actuellement...

M. Bélisle: Êtes-vous sûr ou si vous pensez...

M. Colbert: Vous nous avez...

M. Bélisle: Répondez-moi en ingénieur là.

M. Colbert: M. le président nous a dit de ne pas faire de négociation ici.

Le Président (M. Lemieux): Non, mais est-ce que vous pensez ou...

M. Bélisle: Ce n'est pas de la négociation là.

M. Colbert: Effectivement, il y a des cas où le gouvernement ou des gestionnaires de l'État permettent que des actes d'ingénierie soient faits par des personnes autres que des ingénieurs, membres de l'Ordre des ingénieurs du Québec. On est en train d'essayer de régulariser ça dans bien des cas, et l'Ordre des ingénieurs va devoir intervenir.

M. Bélisle: Autrement dit, l'Ordre des ingénieurs est déjà dans le décor, si je comprends bien. C'est ça?

M. Colbert: Bien entendu.

M. Bélisle: Bon. Est-ce que ça fait référence aussi à l'autre partie, c'est-à-dire des contrats à l'extérieur? Il n'y a rien à voir avec ça.

M. Colbert: Non.

M. Bélisle: On parle juste de tâches à l'intérieur du réseau de la fonction publique.

M. Colbert: C'est ça.

M. Bélisle: C'est bien ça? O. K. Il y a une recommandation que vous faites à la page... En tout cas, il n'y a pas de page dans votre document, mais je suppose que c'est la page...

M. Colbert: Vous savez, l'informatique...

M. Bélisle: Sur la loi.

Une voix:...

M. Bélisle: Là, je pense que je dois être à peu près à la page 5 sur les régimes de retraite des employés du gouvernement, la transférabilité. Vous pourriez peut-être élaborer un petit peu plus là-dessus, parce que je ne trouve pas ça énorme, ce qui est là. Puis, sans m'impliquer dans des négociations de fond, ça peut toucher tout le monde dans la fonction publique, pas seulement vous autres comme ingénieurs. Ça peut toucher des notaires, des avocats, des économistes. Ça peut toucher un paquet de personnes qui pourraient être plus mobiles, sortir, s'en aller vers une fonction publique municipale, scolaire, etc., fédérale, privée ou... J'aimerais vous entendre là-dessus, parce que ça, en tout cas, c'est pratique, c'est concret, et ça a beaucoup de sens en termes de mobilité de main-d'œuvre. Je pense que ça serait excellent.

M. Colbert: Si vous permettez, je vais demander à mon collègue, Robert Cloutier, de vous répondre à ça.

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

M. Cloutier (Robert): Bon. En ce qui concerne les fonds de pension du gouvernement, il faut dire que ce sont à peu près... J'ai fait une étude, moi, depuis deux ans, sur les fonds de pension et celui du gouvernement du Québec arrive, disons, pas mal à la queue. C'est-à-dire qu'on est à peu près en arrière de tous les fonds de pension, que ce soit municipal, fédéral ou des gros fonds de pension privés. De sorte qu'un ingénieur qui travaille au gouvernement, après une dizaine d'années, il est pris par le système, et même s'il veut quitter, il ne peut pas quitter sans subir une pénalité. Mais là, entendons-nous. Ce n'est pas une pénalité seulement de la part du gouvernement qu'il n'obtient pas. C'est une pénalité de sa propre part, c'est-à-dire de l'argent qu'il a mis dans le système et qu'il ne peut pas récupérer ou, disons, dont il récupère seulement une partie. Si l'employé a plus de 45 ans, sa retraite est différée à 65 ans. Et dans certains cas, il n'y a même pas d'indexation entre le moment où il quitte et le moment où il retire sa pension. Alors, disons que le gouvernement, des fois, dit qu'il nous donne la permanence, mais il va plus loin que ça, il nous tient en sevrage, si on peut dire, en nous forçant... Après 20 ans, même quelqu'un qui aurait une augmentation, disons, de 10 000 \$, 15 000 \$, ne peut pas quitter le gouvernement sans perdre justement à cause de ce mécanisme de pension différée à 65 ans. Si quelqu'un est dans le RRF, par exemple, à 55 ans, il va avoir droit à une pleine pension. Le fait qu'il quitte avant d'être admissible à la pension le reporte à 65 ans. Et cette pénalité-là, lorsqu'on met des chiffres, ça peut représenter jusqu'à 500 000 \$. Alors, disons que pour les ingénieurs. C'est bien sûr, un obstacle très grand à la mobilité.

Une voix: M. le Président...

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

M. Després: Passez-lui la parole, je reviendrai par après.

Le Président (M. Lemieux): Vous allez revenir par après?

Une voix: Oui. Mon collègue a une sous-question.

Le Président (M. Lemieux): Alors, M. le député des Îles-de-la-Madeleine.

M. Farrah: J'ai une sous-question, un commentaire par rapport à ça. Je pense que c'est un élément fort intéressant au niveau des fonds de pension parce que, lorsqu'on parle de mobilité, je pense que le fonds de pension est un frein à cette mobilité-là. Et je parle pour l'ensemble de la fonction publique, parce que, souvent, si on pouvait avoir un lien avec d'autres organismes, comme au niveau des municipalités, au niveau du privé également, qu'il y aurait une possibilité de transférer ces fonds de pension-là... Aussi, c'est qu'au niveau de la mobilité, ça apporterait du sang nouveau.

Il y aurait une plus grande facilité d'aller chercher du sang nouveau, soit des gens dans le privé, qui, peut-être en fin de carrière, pourraient transférer leur fonds de pension et venir travailler quelque temps au niveau de la fonction publique, par le goût du métier et qui pourraient peut-être venir apporter ou donner des choses qu'ils ont acquises dans le privé. Ou même l'inverse, des gens qui ont travaillé dans la fonction publique pendant fort longtemps ou x nombre d'années qui peuvent peut-être amener une contribution autre au privé et qui amènent une motivation aussi à ces individus-là, en fin de carrière ou peu importe à quel niveau dans leur carrière.

Ça peut être un élément qui peut faire - ce n'est pas le seul - mais un élément qui peut faire en sorte de garder une motivation au niveau de l'ensemble des gens de la fonction publique. Alors, moi, je trouve ça très intéressant comme élément discuté et je pense que ça déborde le cadre des ingénieurs. Peut-être qu'un jour il faudrait au moins en discuter au niveau de l'ensemble de la fonction publique. Est-ce que vous savez si d'autres professionnels, au niveau de la fonction publique, ont le même problème ou ont évoqué ce fait-là, ou seraient d'accord pour regarder la possibilité au moins d'ouvrir ça? Est-ce que vous avez des alliés, en d'autres mots, sur cette question-là?

M. Cloutier (Robert): C'est un problème qui est particulier aux ingénieurs. C'est un problème

qui a toujours existé pour les ingénieurs parce que les gros projets, par exemple, qui sont faits au Québec, les ingénieurs aiment bien y participer, et puis, le fait qu'actuellement, on est pris dans un régime qui à un moment donné nous enchaîne avec les années, nous empêche de profiter de cette mobilité-là qui est, je dirais, naturelle à l'ingénieur.

M. Farrah: C'est que, moi, je pense...

M. Cloutier (Robert): Par contre, pour les autres, comme les fonctionnaires, les professionnels, je ne suis pas en mesure de savoir...

M. Farrah: Vous ne savez pas?

M. Cloutier (Robert):... à quel point ils sont affectés.

M. Farrah: O. K. Ce sera peut-être un élément à discuter avec d'autres groupes également. Merci.

Le Président (M. Lemieux): Est-ce que vous voulez... M. le député de Limoilou. Je pense que vous avez une question sur le même...

M. Després: Vous avez fini? Est-ce qu'il nous reste du temps?

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

M. Després: Je voudrais peut-être revenir sur deux points, M. le Président. D'abord, sur l'exclusivité. En faisant sauter des clauses d'exclusivité, ne craignez-vous pas de dévaloriser ou de diminuer plus les emplois d'ingénieurs, notamment au niveau de la rémunération?

Mme Cloutier (Hélène): Au niveau justement du...

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

Mme Cloutier: Pardon...

M. Colbert: Mme Hélène Cloutier.

Le Président (M. Lemieux): Allez-y, ça va.

Mme Cloutier: Au niveau du service exclusif, ce que, dans notre rapport on voulait dire c'est que, présentement, le Conseil du trésor, dans ses normes d'éthique et de discipline, impose aux professionnels qui ont un champ exclusif, exige d'eux l'exclusivité du service au gouvernement. Ce qui veut dire, en pratique, que l'ingénieur qui travaille à plein temps au gouvernement ne peut pas travailler, disons, par ses soirs, pour une compagnie privée ou les fins de

semaine ou... C'est ça. Et ça, c'est uniquement pour les professions qui ont un champ exclusif. Ce qui veut dire que d'autres professionnels ne sont pas soumis à cette discipline-là, à cette règle d'éthique. Alors, nous, ce qu'on demande, c'est que cette norme-là soit discutable, c'est-à-dire soit négociable, si vous voulez.

C'est qu'à un moment donné, ça a été appliqué d'une façon très restrictive. Un ingénieur, par exemple, ne pouvait pas aller enseigner. On demande que, dans la mesure où il n'y a pas de conflit d'intérêts on laisse à l'ingénieur la liberté de travailler à l'extérieur, à temps partiel, s'il le peut *ou pour* prendre de l'expérience, soit dans d'autres domaines, ou...

M. Després: De toute façon, on ne le retrouve pas seulement chez les Ingénieurs, présentement. On le retrouve aussi chez les avocats, les notaires, etc.

Mme Cloutier: Ah bon! Alors tous ceux qui ont un champ exclusif. Je suis d'accord.

M. Després: Il y a un autre sujet que j'aimerais peut-être aborder, M. le Président, vite, l'imputabilité. Vous n'en avez pas traité. Le Syndicat de professionnels, lui, en a traité. Vous êtes aussi des professionnels, les ingénieurs. J'aimerais savoir où vous vous situez là-dedans. Vous êtes tout à fait pour ça, contre ça? Si vous êtes pour, de quelle façon? Est-ce qu'on doit y aller de bas en haut?

M. Colbert: M. Jean Lavergne va répondre à ça.

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

M. Lavergne (Jean): Nous sommes en faveur d'une telle chose. Nous sommes tellement en faveur que nous avons même une loi, la loi des Ingénieurs, qui tient celui qui exerce la profession imputable de ses actes. C'est-à-dire que, lorsque nous faisons un design ou que nous faisons des travaux, nous sommes, de par la loi, des ingénieurs tenus responsables de ces travaux-là. On remarquera cependant que, par les années, cette imputabilité-là est diminuée par l'administration publique. C'est-à-dire, lorsqu'il y a eu faute, à certains endroits, l'administration publique a pu en prendre charge. Parce que lorsque l'ingénieur se sent complètement imputable, il se sent aussi obligé de se prendre des assurances, comme dans le privé. C'est un système pratique qui existe. On ne peut être imputable sans s'assurer d'être capable de rencontrer les obligations pour lesquelles on est imputable. Dans le système public, ça pourrait impliquer certaines négociations de conditions.

Le Président (M. Lemieux): On a terminé, M. le député de Limoilou, malheureusement. Alors, M. le député de La Prairie.

M. Lazure: Merci, M. le Président. D'abord, juste pour situer l'action de vos membres. À part le ministère des Transports, quels seraient les ministères ou organismes où il y a concentration d'ingénieurs, de vos membres?

M. Colbert: Disons que le ministère des Transports regroupe peut-être le tiers des effectifs, 400 ingénieurs. Le ministère de l'Environnement viendrait en deuxième place, la Commission de la santé de la sécurité du travail aussi a beaucoup d'ingénieurs comme inspecteurs, et c'est peut-être l'endroit où il y a le plus de problèmes de respect du champ de pratique. Et disons qu'ensuite, viendrait l'Agriculture, les Communications, Énergie et Ressources, et il y a quelques ingénieurs dans à peu près tous les ministères. Vous avez parlé tantôt des architectes aux Affaires sociales; il y a sûrement des ingénieurs là aussi pour faire les devis de mécanique et d'électricité.

M. Lazure: Vous avez entendu le Syndicat des professionnels tantôt nous parler de l'augmentation des sous-contrats qui sont donnés à des firmes privées à l'extérieur, alors que le Syndicat des professionnels pense que, souvent, ces travaux-là pourraient être effectués par des fonctionnaires professionnels de l'intérieur de la machine gouvernementale. Est-ce que vous autres, les ingénieurs, vous avez le sentiment que ces contrats, à l'extérieur de la machine gouvernementale, su donnent souvent à des confrères ingénieurs, alors que ces travaux-là pourraient être faits par vos membres?

M. Colbert: Disons que nos confrères ingénieurs du privé ont aussi le droit de pratique exclusif de leur profession. Et nous, en ce qui nous concerne, en autant que ces travaux-là sont faits dans le but d'aider les ingénieurs fonctionnaires à compléter des projets, il va de soi qu'on n'a pas toujours la main-d'œuvre et l'expertise nécessaires pour réaliser un projet particulier. Dans le sens que le gouvernement doit recourir à des firmes privées pour compléter des travaux bien particuliers, on est prêts à collaborer entièrement avec les ingénieurs de pratique privée. C'est ça qui se passe dans les faits. Peut-être M. Lavergne pourra ajouter quelque chose.

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

M. Lavergne: Oui. Nous, dans les ministères, nous sommes des organismes où on exerce une surveillance de contrôle de qualité, où on étudie les plans et devis pour certains travaux. Il faut se rendre compte que, dans la province, il y a

énormément d'ingénieurs qui sont dans la pratique. Il y a 30 000 ingénieurs. Il y en a énormément dans les bureaux de consultants. La majorité des grands travaux qui sont soumis aux différents ministères, sont soumis par des firmes privées. Maintenant, on ne devrait pas remplacer les mécanismes de contrôle par du privé, mais il ne faut pas s'attendre à ce que les ingénieurs des différents ministères puissent achever toutes les tâches qui incombent actuellement aux firmes de consultants privées.

M. Lazure: Je prends bonne note de votre esprit de collaboration avec vos confrères du privé, c'est normal. Mais est-ce qu'il y a, dans votre secteur à vous autres, un problème semblable à celui qui a été décrit par le groupe précédent, le Syndicat des professionnels, à savoir une exagération des contrats et sous-contrats donnés à l'extérieur? Est-ce que ça existe comme problème pour les ingénieurs? (17 heures)

M. Lavergne: A ma connaissance, nous n'avons pas de problèmes.

M. Lazure: Merci. Juste une autre question ... Oui, si vous voulez.

M. Cloutier (Robert): En ce qui concerne les transports, disons que, je peux dire que ça va assez bien, mais, par contre, il y a toujours disons, une petite pointe d'ingérence politique qui a tendance à se faire, et certains secteurs, particulièrement du génie, ne sont pas utilisés à 100 %, alors que ce sont des ingénieurs qui espèrent être utilisés à 100 %.

M. Lazure: Donc, il y un problème de sous-utilisation de vos membres dans la fonction publique.

M. Cloutier (Robert): De sous-utilisation. Parfois, aussi, on pourrait dire d'utilisation douteuse, ou de mauvaise utilisation des ressources.

M. Lazure: Est-ce que vous avez des exemples en tête, sans donner de nom, juste pour illustrer ce que vous voulez dire?

M. Cloutier (Robert): Bon, disons, prenons par exemple sur des contrats de conception routière, on va faire faire... On va donner à une firme de génie-conseil de préparer les plans et devis et de faire la surveillance, alors que le génie, par exemple, pourrait très bien le faire. C'est une façon. Une autre façon, aussi, c'est que, comme les consultants, parfois, sont, disons, harceleurs, d'une certaine façon, le ministère peut avoir tendance à faire préparer, par anticipation, un surplus de plans, qui, en réalité, ne seront jamais utilisés. Alors ça, ça crée un deuxième malaise chez les ingénieurs.

M. Lazure: Le principe du plus que moins. Une autre question, dans un tout autre ordre d'idées. La loi que nous étudions depuis ce matin prévoyait, à l'article 171 ou 172, que les diverses dispositions de la loi sont la responsabilité de ministres désignés par le gouvernement. Vous savez que, de 1984 à 1988, il y a eu deux ministres, en général, qui étaient responsables pour l'ensemble des dispositions de la loi. Et depuis 1988, il y a un seul ministre qui est responsable de toutes les dispositions. Est-ce que vous avez, vous autres comme syndicat, une opinion là-dessus? Est-ce qu'il vous paraît souhaitable que ce soit une seule personne, un seul organisme, c'est-à-dire le Conseil du trésor, qui ait l'entière responsabilité de toutes les dispositions de la loi, ou si vous pensez que c'est préférable qu'il y ait plus d'un ministre? Avez-vous une opinion là-dessus?

M. Colbert: Bien, pour répondre à ça, moi je vous dirais que, indiscutablement, il faut dissocier le capital humain du capital tout court. Quand le comptable d'une entreprise considère ses employés comme des sous, ça devient ni plus ni moins que des machines-outils, alors que ça fait peut-être partie de son actif. Nous autres, les ingénieurs, on considère que l'expertise qu'on a, qu'on peut donner à l'État, fait partie des acquis. L'expérience, ça ne s'acquiert pas du jour au lendemain, et le fait de pouvoir en bénéficier devrait être considéré comme un actif dans l'entreprise plutôt que comme une dépense. Alors, dans ce sens-là, il est bien évident que si le comptable de l'entreprise, qui est représenté ici par le Conseil du trésor, est le même que celui qui classe les employés, par exemple, ça explique pourquoi des aberrations aussi ridicules comme aller à l'école un an de plus et qu'à cause de ça, on part en retard, non seulement on part au même échelon que les autres, mais on part un an plus tard en plus. Donc, à la fin de notre carrière, on a travaillé un an de moins. Et j'ai donné l'exemple aussi du classement des étudiants stagiaires. Ça démontre bien que le comptable rattache strictement la performance de ses employés à un coût direct. Nous autres, c'est à travers ces éléments-là qu'on pense que ça devrait être dissocié. Si on peut gérer le capital humain d'un bord et gérer les ressources financières de l'autre bord, c'est probablement la meilleure façon pour faire que les employés vont se sentir heureux d'être dans leurs postes et donner le rendement qui va avec ça.

Le Président (M. Lemieux): Le député de Prévost me fait des signes depuis tout à l'heure. Une petite, M. le député de Prévost.

M. Forget: Si je peux.

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

M. Forget: Oui, je peux? Voici, tout à l'heure vous avez quand même parlé...

Le Président (M. Lemieux): M. le député de La Prairie donne le consentement.

M. Forget: Merci, M. le Président. Vous avez quand même parlé, au niveau du ministère des Transports, qu'il y a un malaise au niveau des ingénieurs. Est-ce que le même malaise vous le ressentez au ministère de l'Environnement? Vous savez, avec l'assainissement des eaux, il me semble qu'à un moment donné, on trouve que les ingénieurs du ministère de l'Environnement, les ingénieurs d'entreprises privées, un moment donné, se croisent?

M. Colbert: Veux-tu répondre à ça, Jean, concernant l'Environnement? M. Lavergne?

M. Lavergne: Je vais essayer de répondre avec le plus de connaissances possible. C'est que, dans les travaux qui ont trait à l'assainissement des eaux, il y a une société qui s'occupe de ces travaux-là, et qui elle-même emploie des ingénieurs. Donc, les relations ont davantage lieu entre les ingénieurs de la société qu'avec les ingénieurs de l'Environnement, les ingénieurs du ministère de l'Environnement gardant la notion de contrôle sur les travaux de la société. Moi, c'est comme ça à peu près que je le vois. Maintenant, l'ingérence possible ou les difficultés, je ne peux pas vous en parler.

Le Président (M. Lemieux): Alors...

M. Forget: Parce que si on regarde les municipalités, elles s'en vont en appel d'offres, par exemple, au niveau des firmes d'ingénieurs. Alors, est-ce que vous ressentez, à ce moment-là, quand même, que les ingénieurs du ministère de l'Environnement, pourraient faire plus, sans passer par les firmes privées?

M. Lavergne: On n'a pas de membres qui nous ont rapporté de problème sur le sujet. Donc, si on avait... C'est nouveau, c'est ça.

Le Président (M. Lemieux): M. le député de Mille-Îles, une dernière intervention.

M. Bélisle: Merci, M. le Président. Je vais revenir tantôt. M. Colbert, vous m'avez induit en erreur, peut-être involontairement, mais quand je vous ai posé des questions au tout début, c'était très très précis, sur: Est-ce que le professionnel en ingénierie avait le droit de prendre des contrats à l'extérieur? Vous m'avez dit non, Mme Cloutier nous a dit: Bon, ça veut dire ça aussi. Je comprends que pour l'enseignement, il ne devrait pas y avoir, peut-être, de problème, quitte à diminuer peut-être la portion salariale, s'il y a trois heures qui sont consommées dans

une semaine à donner un cours à l'Université Laval, donner un cours à l'Université de Montréal, à ce moment-là, on fait une proportion, puis on permet à l'ingénieur de donner son expertise à d'autres de plus jeunes générations, ça va. Mais je verrais très mal, moi, un ingénieur spécialisé en mécanique puis en électricité au gouvernement du Québec, sortir le soir puis commencer à faire ce qu'on appelle du "moonlighting", en égoût et en aqueduc puis compétitionner avec un bureau dans un sous sol, effectivement, des firmes d'ingénieurs-conseils, qui, à grands frais, maintiennent des bureaux et des niveaux d'expertise assez hauts. Je ne verrais pas un notaire ou un avocat au gouvernement du Québec sortir puis prendre une cause pour une compagnie dans la région de Québec ou pour un syndicat dans la région de Québec. Ça n'a pas de sens. Vous êtes peut-être prisonniers de votre propre avantage, jusqu'à un certain point, d'avoir une pratique exclusive, mais c'est un peu le lot de tous les professionnels qui ont des champs exclusifs. C'est assez pointilleux, c'est assez, mon collègue des Mille-Îles dit "touchy", mais c'est assez pointilleux, ce que vous nous demandez là-dessus.

Le Président (M. Lemieux): Ça va, un dernier commentaire.

M. Colbert: Oui, Je suis bien d'accord avec vous, et ce n'est pas qu'on demande que les ingénieurs puissent faire de la pratique privée en dehors de leur travail. C'est simplement que là loi a été faite de façon tellement obtuse que certains gestionnaires ont mêlé "service exclusif" et "champ de pratique exclusif", et ça a été interdit, par exemple, à des ingénieurs d'aller enseigner au cégep des cours du soir dans leur domaine respectif, alors que d'autres professionnels...

M. Bélisle: Ça, c'est tiré par les cheveux...

M. Colbert: C'est juste ça qu'on voulait dire. Mais en rendant ces choses-là négociables, nous autres, on pense que notre Association, de gré à gré avec le gouvernement, on est capables de s'entendre sur des mécanismes bien plus souples que ce qui serait défini dans une loi.

M. Bélisle: La seule chose que je peux vous dire, c'est qu'on n'est pas ni obtus, ni imbu, on est un homme complètement ouvert. Alors...

Le Président (M. Lemieux): Sur ce...

M. Bélisle: Je pense que votre message...

M. Colbert: Ce n'est pas votre commission que je mets en cause, c'est le régime.

Le Président (M. Lemieux): Merci de votre

collaboration et de votre participation à cette commission parlementaire. Maintenant j'inviterais le Syndicat des avocats et notaires. Nous allons suspendre deux minutes seulement, et vraiment deux minutes, pour leur permettre de prendre place.

(Suspension de la séance à 17 h 10)

(Reprise 17 h 12)

Le Président (M. Lemieux): La commission du budget et de l'administration reprend ses travaux pour entendre... À l'ordre, s'il vous plaît! Auriez-vous la gentillesse et l'amabilité de bien vouloir prendre place. Nous allons maintenant entendre le Syndicat des avocats et notaires. Je demanderais à son président, M. Bilodeau, de bien vouloir nous présenter les gens qui l'accompagnent.

Syndicat des avocats et notaires de la fonction publique

M. Bilodeau (Pierre): Donc, à ma gauche, Luc Bruneau, adjoint au comité exécutif et, à ma droite, Isabelle Demers, secrétaire du Syndicat.

Le Président (M. Lemieux): Je vous remercie. Nous sommes prêts maintenant à vous entendre.

M. Bilodeau: Le Syndicat des avocats et notaires de la fonction publique représente actuellement plus de 650 juristes dans la fonction publique. Nous négocions avec le gouvernement nos conditions de travail, lesquelles sont, après négociation, adoptées par le Conseil du trésor. Donc, si on regarde présentement, la dernière entente salariale entre le gouvernement du Québec et les avocats et notaires s'est terminée le 31 décembre 1988. Les avocats et notaires de la fonction publique, présentement, sont en moyens de pression, et on est toujours en attente d'un dépôt de la partie patronale. Lorsque la négociation - ce n'est pas long, juste une ou deux phrases...

Le Président (M. Lemieux): Vous avez compris la remarque que j'ai faite tout à l'heure. O. K. Allez-y. Ça va.

M. Bilodeau: Lorsque la négociation est terminée entre le Syndicat des avocats et notaires et le Conseil du trésor, le Conseil du trésor adopte par directive les conditions de travail des avocats et notaires. Donc, c'est pour ça que je veux le contexte. C'est que les conditions de travail des avocats et notaires sont adoptées par une directive du Conseil du trésor.

Donc, nous travaillons à trouver des

solutions aux problèmes de relations du travail de nos membres. Donc, au cours des années 1988 et 1989, nous avons fait trois requêtes à la Commission de la fonction publique et aucune d'entre elles, à nos demandes, n'a donné... La Commission n'est intervenue dans aucune des requêtes pour faire des recommandations. Donc, le mémoire que nous vous présentons a pour objectif de trouver des solutions au refus de la Commission de la fonction publique d'exercer son pouvoir d'enquête et de recommandation, conformément à l'article 115 de la Loi sur la fonction publique, lequel permet de vérifier le caractère inéquitable des décisions prises par l'employeur et affectant nos membres.

Une des questions qui préoccupent la commission du budget et de l'administration, c'est la qualité et l'efficacité des services rendus aux citoyens. Donc, il y a l'article 2 de la loi et l'article 3. 4 que je vais relire pour nous mettre dans le contexte. L'article 2 de la loi dit: "La fonction publique a pour mission de fournir au public les services de qualité auxquels il a droit, de mettre en oeuvre les politiques établies par l'autorité constituée et d'assurer la réalisation des autres objectifs de l'État." Et, à l'article 3, on dit: "L'objet de la présente loi est de permettre l'accomplissement de cette mission. À cette fin, elle institue un mode d'organisation des ressources humaines destiné à favoriser: - et notre mémoire touche au point 4° de l'article 3 - l'impartialité et l'équité des décisions affectant les fonctionnaires."

Donc, à partir de cet article-là, nous traitons d'abord de la portée du pouvoir que la Commission de la fonction publique a; par la suite, nous vous présentons la nature des requêtes et les réponses de la Commission, et nous nous interrogeons sur le refus d'agir de la Commission concernant les requêtes présentées par le Syndicat des avocats et notaires en vertu de l'article 115 de la Loi sur la fonction publique. Enfin, nous vous présenterons nos recommandations pour remédier au refus d'agir de la Commission.

Donc, le pouvoir d'enquête et de recommandation de la Commission de la fonction publique, c'est l'article 115 de la Loi sur la fonction publique qui attribue ce pouvoir, lequel se lit comme suit - c'est important parce que tout le mémoire porte sur l'article 115 - "115. En outre de la fonction d'entendre les recours en appel des fonctionnaires prévus par la présente loi, la Commission est chargée: 1° de vérifier le caractère impartial..." et pour nous, c'est "de vérifier le caractère... équitable des décisions prises en vertu de la présente loi, qui affectent les fonctionnaires." Je vais lire quand même le deuxième au complet, mais on va revenir dans le reste du mémoire sur l'article 115.1. Donc, l'article 115.2:

"Vérifier l'observation de la loi et de ses règlements relativement au système de recrute-

ment et de promotion des fonctionnaires.

"Aux fins de l'application du premier alinéa, la Commission effectue des enquêtes qu'elle juge nécessaires, formule des recommandations aux autorités compétentes ou, si elle le juge utile, fait rapport à l'Assemblée nationale."

Donc, en vertu de ces articles, la Commission a donc un double mandat: d'une part, de vérifier le caractère impartial et équitable des décisions prises en vertu de la Loi sur la fonction publique et, d'autre part, de vérifier l'observation de la Loi sur la fonction publique et de ses règlements concernant le système de recrutement et de promotion des fonctionnaires.

En ce qui nous concerne, nous voulons des solutions au refus de la Commission de vérifier le caractère équitable des décisions prises par l'employeur. Le pouvoir d'intervention de la Commission n'est pas limité par un délai de prescription ou ce qu'on appelle dans notre mémoire une clause de "recours adéquat". Donc, pour comprendre qu'est ce qu'une clause de recours adéquat, on regarde un exemple dans la Loi sur le Protecteur du citoyen où on dit: Qui empêche le Protecteur du citoyen d'intervenir lorsqu'une personne ou un groupe de personnes a un recours légal. On n'a pas de clause semblable dans la Loi sur la fonction publique, donc on croit que la Commission ne peut pas se servir de cet argument-là pour refuser d'intervenir.

On va vous présenter la nature des requêtes qu'on a présentées à la Commission de la fonction publique et les réponses qu'elle nous a données. On prend un premier dossier qu'on a présenté en date du 21 mars 1988, qui concerne une discrimination qui est faite à des juristes entrés en fonction après le 31 décembre 1985. Donc, des juristes ayant la même expérience, dépendamment de la date où ils sont entrés dans la fonction publique, gagnent 6815 \$ de moins. Par exemple, on prend un Barreau 1981 qui était dans la fonction publique au 31 décembre 1985, on lui a donné un salaire avec des règles et, arrive le 1er janvier, les conditions de travail des personnes qui entrent dans la fonction publique ne sont pas négociées, elles sont adoptées par le Conseil du trésor, par une directive de détermination du taux de traitement d'embauche. Cette directive-là fait que le juriste qui entre en fonction, qui est un Barreau 1981, gagne 6815 \$ de moins, et ça, c'est pour le reste de sa carrière. Donc, on dit: On va faire une demande à la Commission de la fonction publique, de vérifier le caractère équitable de cette directive-là qui a été adoptée par le Conseil du trésor. On n'a pas eu de réponse de la Commission de la fonction publique.

La Commission de la fonction publique s'est peut-être dit: Cet individu-là a un recours, un recours en vertu, dans la Loi sur la fonction publique, de l'article 127 qui prévoit la création d'un comité d'appel. Quand quelqu'un considère qu'une directive normalement lui donne des

droits et que l'employeur ne lui donne pas ce à quoi il a droit, il peut faire un appel. Donc, dans un cas comme ça, notre problème, c'est qu'on se retrouve... C'est que l'individu peut faire un appel, mais les interprétations qui sont données présentement par les tribunaux, c'est que l'individu, tout ce qu'il peut demander, c'est qu'on lui applique la directive. Donc, l'individu, lui, demande, fait un appel et on lui dit: Bien, on vous applique la directive. Ce qu'on dit, nous autres, c'est que la Commission de la fonction publique, dans un dossier comme ça, aurait dû intervenir pour aller vérifier s'il y avait un problème d'équité dans ce dossier-là et faire une recommandation au Conseil du trésor qui aurait été de modifier la directive en question.

Je prends un deuxième exemple: la requête qu'on a faite en date du 4 octobre 1988 où le Syndicat requiert l'intervention de la Commission à la suite de la décision des représentants du Conseil du trésor de retenir une somme de 239 000 \$ des sommes à distribuer pour l'ajustement des traitements de 550 juristes au 1er janvier 1988. Bon, il y a un article 13 des conditions de travail qui dit que l'exercice d'ajustement des traitements a pour effet de distribuer la totalité des sommes. L'employeur, le Conseil du trésor, décide de garder 239 000 \$. Donc, on fait une demande d'intervention à la Commission. Et, dans ce dossier-là, la Commission, encore le cas, vu qu'il y avait des individus qui avaient fait des appels devant le comité d'appel, a décidé de ne pas donner suite à l'enquête, et on n'a pas eu encore de solution à ce problème-là.

Je prends un troisième dossier, une troisième requête: le Syndicat requiert l'intervention de la Commission à la suite de la décision des représentants du Conseil du trésor de refuser que soit octroyée une rémunération additionnelle pour grande disponibilité aux juristes occasionnels court terme qu'on dit engagés pour moins d'un an. Ce qu'il faut savoir, c'est que les avocats et notaires de la fonction publique ne sont pas rémunérés pour leur temps supplémentaire. Donc, il existe, une fois par année, 0, 5% de la masse salariale qui est accordé pour permettre une certaine rémunération pour grande disponibilité. Donc, on dit: Les juristes, qu'ils soient permanents ou occasionnels, peuvent être autant disponibles. Et très souvent les juristes occasionnels sont très disponibles, ils peuvent faire l'équivalent de plusieurs heures supplémentaires. On dit à l'employeur: La directive ne fait pas d'exclusion pour les occasionnels court terme. Donc, on demande à la Commission d'intervenir et la Commission ne considère pas opportun d'utiliser les pouvoirs d'enquête et de recommandation que lui confère l'article 115. précité aux fins de résoudre ou de tenter de résoudre un différend entre une association d'employés et d'employeurs portant sur l'interprétation d'une directive établissant les conditions de travail.

Donc, on se retrouve dans une situation où il n'y a pas de solution à ça, en voulant dire que la prime à la disponibilité est à la discrétion de l'employeur. Donc, un avocat travaille à la Société de l'assurance automobile, son employeur a la discrétion de lui donner ou non cette prime-là. Sauf que là, le Conseil du trésor décide, et dit à la Société de l'assurance automobile: Vous ne pourrez pas donner cette prime-là aux personnes qui sont occasionnelles. Et là, on se retrouve dans une situation où l'occasionnel ne peut pas aller prendre un recours, puisque c'est une discrétion de l'employeur.

Donc, le refus d'agir de la Commission de la fonction publique. La Commission n'a pas effectué ou complété les enquêtes, malgré le fait qu'il s'agissait, dans chaque cas, d'une demande de vérification du caractère équitable d'une décision prise par l'employeur. Dans les deux premières requêtes, nous constatons que la Commission refuse de faire enquête sur les requêtes présentées par le Syndicat et préfère encourager le recours prévu à l'article 127 de la Loi sur la fonction publique, parce qu'il y avait des individus qui avaient fait des appels.

Nous sommes d'avis que l'interprétation qu'elle fait de l'article 115 de la Loi sur la fonction publique comporte une aberration qui met invariablement en péril les requêtes du Syndicat formulées en vertu de cet article. La Commission considère que le recours de l'article 115 de la Loi sur la fonction publique est un moyen résiduaire, même en l'absence d'une clause de recours également adéquat.

Par ailleurs, la seule raison qui, quant à nous, pourrait expliquer le refus d'agir de la Commission est que l'impartialité du président du comité d'appel, qui est généralement un des membres de la Commission, pourrait être mise en doute. En effet, lorsqu'une requête en vertu de l'article 115 de la Loi sur la fonction publique est présentée à la Commission et qu'en même temps un appel portant sur le même sujet est présenté devant un comité d'appel, on a un problème. C'est le même individu qui devrait faire enquête, en vertu de l'article 115 de la Loi sur la fonction publique, et qui doit entendre l'appel. Donc, sans nous le dire, c'est peut-être ça que la Commission fait. Elle se dit: Je suis dans une mauvaise position. Je suis le même individu. Si je fais enquête et, après ça, je m'en vais entendre la cause comme président du comité d'appel, je vais me faire dire que je ne suis pas un tribunal impartial. Donc, sans nous le dire dans les réponses, c'est peut-être ça c'est peut-être la seule raison qu'on voit qui pourrait empêcher la Commission d'intervenir. Donc, vous allez voir dans nos recommandations où on va arriver tantôt, on va vous dire: Changeons ce problème-là.

Si je lis, juste pour clarifier, l'article 127 de la Loi sur la fonction publique, ça peut donner une idée. L'article 127 de la Loi sur la

fonction publique dit: Le gouvernement prévoit par règlement, sur les matières, qu'il détermine, un recours en appel pour les fonctionnaires qui ne sont pas régis par une convention collective - c'est le cas des avocats et notaires - et qui ne disposent d'aucun recours sur ces matières en vertu de la présente loi. " Donc, le gouvernement a adopté un règlement permettant aux juristes de faire appel et, en pratique, ce qu'on fait, c'est qu'on nomme les membres de la Commission de la fonction publique présidents des comités d'appel.

Donc, qui plus est, chaque fois qu'elle manque ainsi à son devoir et nous renvoie au recours prévu à l'article 127, la Commission augmente de façon déraisonnable les coûts et les délais pour en arriver à un règlement final du litige. Or, dans certains dossiers, on est obligé de dépenser des milliers de dollars pour se faire dire que le comité d'appel n'a pas juridiction. Tout ce qu'il fait, c'est appliquer les directives. Il n'a pas à dire si la directive est équitable ou non équitable, il dit: La directive, on vous l'a appliquée selon l'écriture, les articles sont écrits de cette façon-là.

Donc, en ce qui nous concerne - on prend la troisième requête dont je vous ai parlé, la question des occasionnels, prime à la disponibilité - une fois de plus, la Commission refuse d'exercer pleinement son pouvoir d'enquête et de recommandation en ne se prononçant pas sur l'inéquité d'une décision prise par les représentants du Conseil du trésor relativement aux juristes occasionnels court terme. De fait, le Conseil du trésor refuse de laisser aux ministères et organismes la possibilité d'accorder une rémunération additionnelle pour grande disponibilité aux juristes occasionnels court terme. Étant donné que cette rémunération n'est accordée à un juriste qu'à la discrétion de l'employeur, le juriste ne peut exercer un recours en appel en vertu de l'article 127 de la Loi sur la fonction publique. Alors, le Syndicat, qui représente ces juristes se voit refuser le seul recours que lui confère la Loi sur la fonction publique. Par conséquent, le litige entre les parties n'est pas résolu.

Comment le recours prévu à l'article 115 de la Loi sur la fonction publique peut-il être refusé puisque la Loi sur la fonction publique et ses règlements ne confèrent pas d'autres recours à une association ou à un syndicat non accrédité, représentant des fonctionnaires? Comment une association ou un syndicat voué à la défense et à la protection des intérêts de ses membres peut-il remplir son rôle, s'il ne peut exercer le seul recours que lui confère la loi?

On peut prendre des exemples, aux pages 33 et 34 du rapport annuel de la Commission de la fonction publique où on nous dit: Au cours de l'année 1989-1990, 170 requêtes furent adressées à la Commission. Des 170 requêtes reçues en 1989-1990, 131 furent traitées en cours d'année,

en ajoutant les 45 requêtes en voie de traitement à la fin de l'année précédente, la division a donc complété l'étude de 176 requêtes. On regarde le résultat. Parmi les 176 requêtes traitées en cours d'année, 57 ont été considérées comme fondées. Lorsqu'on regarde quel genre de dossiers sont accordés, on s'aperçoit que c'est 115. 2; 115. 2, on fait son travail comme Commission. Quand on touche une question de recrutement, on va vérifier si on a appliqué les règles ou pas.

Lorsqu'on fait une demande en vertu de l'article 115. 1 et qu'on dit: Il y a un problème d'équité, la Commission de la fonction publique, fais ton travail. Elle refuse. Elle refuse toujours. On en arrive donc à nos recommandations à la commission du budget et de l'administration. Nous vous recommandons ici deux solutions pour remédier au refus d'agir de la Commission sur les requêtes présentées en vertu de l'article 115: premièrement, que les membres de la Commission qui sont chargés de faire des enquêtes concernant les requêtes en vertu de l'article 115 ne soient pas également nommés présidents de comités d'appel. Donc, s'ils n'étaient pas nommés présidents de comités d'appel, ils pourraient faire leur travail de Commission de la fonction publique. Deuxièmement, que le Règlement sur un recours en appel pour les fonctionnaires non régis par une convention collective soit modifié afin que le Syndicat puisse former en son nom ou au nom de ses membres des appels en vertu de l'article 127. Donc, si on prend le cas de prime à la disponibilité pour les occasionnels, le Syndicat pourrait. Présentement, le Syndicat ne peut même pas faire ce recours-là parce que le règlement prévoit uniquement des recours pour le fonctionnaire.

Le Président (M. Lemieux): Avez-vous terminé?

M. Bilodeau: Oui.

Le Président (M. Lemieux): Alors, nous vous remercions de votre présentation. Si je comprends bien, si le Syndicat des fonctionnaires provinciaux veut donner beaucoup plus de pouvoirs à la Commission de la fonction publique, vous, vous semblez avoir certaines réserves.

M. Bilodeau: On n'a pas de réserves à lui donner plus de pouvoirs, on dit: La Commission de la fonction publique ne fait pas son travail. Nous autres, on dit: Il faudrait donner à la Commission de la fonction publique de vrais pouvoirs. Présentement, elle a un pouvoir dans notre cas, les avocats et notaires. Si elle faisait son travail, même si c'est un pouvoir de recommandation, on considère que ça aurait du poids.

Une voix: O. K.

M. Bilodeau: Si la Commission de la fonc-

tion publique avait dit au Conseil du trésor: Ta directive est discriminatoire, ta directive crée des inéquités, on te demande de corriger ta directive, il l'aurait probablement changée. Sauf qu'on n'a jamais eu de réponse de la Commission.

Le Président (M. Lemieux): On aura l'occasion d'aborder le sujet avec la Commission de la fonction publique sur l'article 115. M. le député de La Prairie, la parole est à vous.
(17 h 30)

M. Lazure: Merci, M. le Président. Moi, je suis porté à partager l'opinion émise par le président du Syndicat des avocats et notaires. Le problème n'est pas tellement un. Est-ce que la Commission a assez de pouvoirs ou trop de pouvoirs? Je pense qu'inévitablement, ça nous ramène à la responsabilité politique du contenu de la Loi sur la fonction publique, lequel contenu comprend évidemment la Commission de la fonction publique. Dans la mesure où il y a un seul ministre depuis 1988 qui est responsable de l'application de toutes les dispositions de la loi, y compris celles sur la Commission de la fonction publique, dans la même mesure où ce ministre unique est aussi président du Conseil du trésor et responsable des directives, je pense que nous avons devant nous un bel exemple où la responsabilité politique étant celle du président du Conseil du trésor, nous sommes dans une impasse. C'est un exemple où s'il y avait au-delà et à part le président du Conseil du trésor qui assumerait, comme c'était le cas entre 1984 et 1988, une partie de la responsabilité de la loi et qu'il y avait un ou une autre ministre responsable de certaines autres sections de la loi. La première question que je pose au président du Syndicat, c'est: Est-ce que vous croyez qu'il est opportun, qu'il est sage, d'avoir un seul ministre responsable de toutes les dispositions de la loi ou s'il n'est pas préférable d'en avoir plus d'un? Et la deuxième question que j'ai posée tantôt à vos prédécesseurs, l'Association professionnelle des ingénieurs: Est-ce que vous pouvez nous dire si, dans le cas des avocats et notaires, vous notez aussi une augmentation, comme l'a fait le Syndicat des professionnelles et professionnels tantôt, du nombre de sous-contrats octroyés à l'extérieur pour des tâches qui pourraient être accomplies par vos membres?

M. Bilodeau: Pour la première question, normalement - on a un problème avec le Conseil du trésor présentement - on négocie nos conditions de travail avec le Conseil du trésor. En cours de négociation, bon, on finit une négociation, il ne se règle aucun problème, pendant deux ou trois ans parce que le Conseil du trésor garde tous les problèmes pour la prochaine négociation. Donc, pour tous les dossiers dont je vous parle, on a toujours une réponse négative du Conseil du trésor parce qu'ils savent qu'ils vont avoir à

nous parler un an ou deux ans après. Il dit: Ça nous ferait une monnaie d'échange. Donc, c'est probablement ça. Si on avait deux ministres, le ministre qui s'occuperait de nous autres qui n'aurait pas à négocier nos conditions de travail pourrait régler les problèmes qu'on vit comme Syndicat des avocats et notaires. Présentement, c'est toujours négatif au Conseil du trésor. On ne vient pas à bout de régler des dossiers avec lui: La deuxième question en ce qui concerne les sous-contrats, ce n'est pas vraiment un problème majeur pour les avocats et notaires présentement.

M. Lazure: Allez-y.

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

M. Beaulne: Oui, un peu pour enchaîner sur ce que disait mon collègue, c'est un peu la même observation qui découle des présentations qu'ont faites les groupes précédents. Vous avez souligné des lacunes au niveau du fonctionnement de la Commission. Est-ce que vous seriez d'accord, comme certains autres groupes l'ont été précédemment et comme d'ailleurs je leur ai posé la question et je vous pose la même question, pour qu'une fois par année les agissements de la Commission de la fonction publique et l'application de la Loi sur la fonction publique soient sujets à examen et à vérification par une commission parlementaire, en l'occurrence probablement la commission du budget et de l'administration?

M. Bilodeau: Réponse: Oui.

Le Président (M. Lemieux): Je tiens peut-être à souligner au député de Bertrand que nous avons ce pouvoir actuellement, à la commission du budget et de l'administration, de faire comparaître ces organismes, mais on ne l'a pas exercé. M. le député de Pointe-aux-Trembles.

M. Bourdon: Juste dire au Syndicat que lorsque je lis le texte de la loi à l'égard des mandats et des pouvoirs de la Commission et qu'on dit de vérifier le caractère impartial et équitable des décisions prises en vertu de la présente loi qui affecte les fonctionnaires et que je regarde l'un des cas que vous avez soulevés auprès de la Commission, celui d'une espèce de clause orphelin, que les juristes embauchés après telle date avaient des conditions moindres que ceux embauchés avant cette date là, je dois vous dire que je trouve comme vous incompréhensible que la Commission n'ait pas vérifié le caractère équitable parce que dans le fond... Je suis étonné que le Conseil du trésor applique ça parce qu'à mon avis, ce sont des dispositions salariales discriminatoires *prima facie*. On dit: Il y a deux citoyens qui font un travail d'une

valeur comparable, et il y en a un qu'on paie moins que l'autre parce qu'à partir de telle date, on le paie moins que l'autre.

Je sais que, dans le privé et aux États-Unis, ça s'est développé et ça procure de véritables orgasmes aux nouveaux libéraux. Je ne parle pas, là, de "libéral" au sens du Parti libéral, parce que la commission jeunesse du Parti libéral a dénoncé ça avec raison. C'est un principe fondamental qu'à un travail d'une valeur égale doit correspondre une rémunération égale. Alors, là-dessus, on pense, moi, je pense, en tout cas, que la Commission aurait dû intervenir. En plus, il y a une autre question, je pense, que vous posez, c'est que, dans la mesure où vous n'avez pas les attributs qu'un syndicat peut avoir d'obtenir arbitrage, s'il est mécontent de l'application de ses conditions de travail, eh bien, il faut qu'il y ait un vrai recours qui se substitue à l'autre, ce qu'on fait par la Commission de la fonction publique, dans un cas de congédiement, mettons, sauf que la loi est plus large que juste si quelqu'un avait à se plaindre, n'étant pas protégé par une convention collective, d'avoir été congédié. Mais comme dans les cas que vous avez soulignés, quelqu'un qui se plaint que les ajustements de traitements ne sont pas distribués ou qu'on applique ce qu'on a appelé dans le jargon des médias une clause orphelin...

Le Président (M. Lemieux): Merci, M. le député de Pointe-aux-Trembles. M. le député de Mille-Îles.

M. Bélisle: Question. 115. 1. Est-ce que vous avez envisagé d'autres recours après la décision de la Commission de la fonction publique, suite à leur refus de rendre une décision, comme juriste?

M. Bilodeau: Oui, comme juriste, là, on avait le choix comme recours de prendre des recours pour ordonner à une commission de faire enquête sur des...

M. Bélisle: Cour supérieure.

M. Bilodeau: Oui, il faut faire attention là. Le débat est plus compliqué que ça. On a des recours. On est rendus devant la Cour d'appel là.

M. Bélisle: Est-ce que je dois comprendre, c'est bien important...

M. Bilodeau: Pas tout à fait dans ce cadre-là, dans un autre cadre...

M. Bélisle: Oui.

M. Bilodeau:... au niveau comité d'appel. On est rendu devant les tribunaux.

M. Bélisle: O. K. Autrement dit, vous avez exercé votre droit d'appel de tout citoyen ou corps dûment constitué en tant que Syndicat, devant les tribunaux de droit commun. C'est ça que vous avez fait.

M. Bilodeau: Ce qu'on a fait, c'est qu'on a dû procéder, première étape, devant le comité d'appel...

M. Bélisle: Oui, ça, c'est sûr.

M. Bilodeau: On a essayé de donner au comité d'appel une certaine juridiction...

M. Bélisle: Ils n'ont pas voulu te prendre.

M. Bilodeau: Ils n'ont pas voulu le prendre et ils se sont dit: Nous autres, tout ce qu'on fait...

M. Bélisle: C'est ça.

M. Bilodeau:... on se limite à interpréter...

M. Bélisle: O. K.

M. Bilodeau: ...la directive.

M. Bélisle: Bien logique. Après, vous vous êtes retournés de bord comme juristes et vous avez dit: On s'en va devant les tribunaux de droit commun.

M. Bilodeau: On est allés en évocation en Cour supérieure.

M. Bélisle: Vous êtes allés en évocation en Cour supérieure. Là, vous êtes en appel.

M. Bilodeau: Là, on est rendus en appel.

M. Bélisle: Bon. Est-ce que ça veut dire qu'au niveau de l'évocation en Cour supérieure vous avez perdu?

M. Bilodeau: Oui.

M. Bélisle: Bon. Et là, vous êtes en appel. C'est sub judice, M. le Président. J'ai un problème, moi, là. Je ne sais pas comment le traiter, le problème. En tout cas...

M. Bilodeau: Vous pouvez le traîner au niveau de la commission, il n'y a pas de problème.

M. Bélisle: Je ne suis pas si sûr que ça, moi là.

Le Président (M. Lemieux): L'article 35, je pense.

M. Bilodeau: Non, mais ce que je disais tantôt, c'est que la commission...

M. Bélisle: Non, non: Attendez une petite minute. Tu sais, c'est bien beau là, venir devant nous autres là. On a des règles à respecter; puis c'est pour ça que moi, depuis tantôt, je vous ai laissé aller. Je me suis dit: Ce sont des juristes brillants. Ce sont d'excellents juristes. Mon réflexe a été de dire: Évocation, "let's go", hein? Le tribunal de droit commun, si les règles où il y a un refus d'exercer une juridiction, c'est un réflexe de titre de.....

M. Bourdon: J'invoque le règlement parce que le gouvernement a déposé un projet de loi qui touchait les articles 45 et 46 du Code du travail et qui, incidemment, excluait du champ de juridiction du Syndicat des professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec les employés du ministère du Conseil exécutif. Si le législateur dépose une loi pour une cause qui est sub judice parce que, dans le cas du ministère du Conseil exécutif, il a perdu au Tribunal du travail et qu'il est rendu en Cour d'appel, alors, à plus forte raison, on peut discuter...

M. Bélisle: M. le Président, question de règlement. Ce n'est pas du tout mon point.

Le Président (M. Lemieux): Oui, M. le député de Mille-Îles. Ce n'est pas le point, M. le député.

M. Bélisle: Il faut... Ne mélangeons pas les bananes avec les tomates. Si vous êtes présentement, comme entité juridique légale, reconnu par les lois du Québec devant un tribunal, moi, comme parlementaire, je ne peux pas discuter avec vous du recours et je me refuse à discuter avec vous du recours et du bien-fondé, quel que soit le bien-fondé présumé ou éventuel de ce que vous pourriez nous recommander à la commission. Je vous remercie de votre présentation, mais, quant à moi, ma discussion avec vous, elle s'arrête là.

Le Président (M. Lemieux): Sur la question de règlement, M. le député?

M. Lazure: Non.

Le Président (M. Lemieux): Non, mais c'est parce que je me dois de souligner l'article 35.3.

M. Lazure: Oui. S'il a fini...

Le Président (M. Lemieux): Vous parlez d'une affaire qui est devant les tribunaux. En droit criminel, on doit être très strict. Par contre, on doit comprendre...

M. Bilodeau: Ce n'est pas ta question qu'on

est présentement dans le mémoire et pas devant les tribunaux.

M. Lazure: Je pense qu'on dramatise. C'est parce que M. le député...

M. Bilodeau: La question qui est devant les tribunaux, c'est la question d'un autre dossier, c'est le dossier avec des comités d'appel. Au niveau de la Commission de la fonction publique, présentement, on n'est pas devant les tribunaux.

Le Président (M. Lemieux): M. le député de La Prairie.

M. Lazure: M. le Président, vu que le député de Mille-Îles disait qu'il arrêterait là son intervention, c'est pour ça...

Une voix: ...

M. Lazure:... que j'avais levé la main. Je pense qu'on exagère un peu la portée de cette vieille règle du sub judice. Mais de toute façon, moi, je veux parler de la première recommandation du Syndicat qui dit: Que les membres de la Commission de la fonction publique qui sont chargés de faire des enquêtes concernant des requêtes en vertu de l'article 115 de la Loi sur la fonction publique ne soient pas également nommés présidents de comités d'appel. Moi, ça me paraît une recommandation tout à fait légitime, tout à fait normale, éviter que ces gens-là soient en conflit d'intérêts. Et ce que j'ajoute, c'est que, si le ministre, encore une fois, qui est responsable de l'application de la totalité des articles de cette loi-là, n'était pas en conflit d'intérêts, il aurait peut-être accueilli favorablement une telle recommandation. Il est en son pouvoir, comme membre du Conseil des ministres, de procéder à une révision de la coutume qui veut qu'actuellement, les présidents des comités d'appel soient aussi membres de la Commission. Et peut-être aurait-il pris sur lui de proposer au Conseil des ministres de modifier cette coutume-là de manière à ce que les membres de la Commission ne soient pas en même temps présidents des comités d'appel, et ainsi éviter des conflits d'intérêts et, par conséquent, suite logique, donner satisfaction à un corps important de la fonction publique. Actuellement, ce corps important de la fonction publique est obligé d'aller en dehors des cadres de la fonction publique gouvernementale, aller devant les tribunaux pour trouver une solution à un problème qui normalement devrait trouver sa solution dans l'action gouvernementale. Je trouve que c'est dommage qu'on pénalise des membres de la fonction publique en les obligeant à faire les frais d'une poursuite devant les tribunaux, alors que ce problème-là pourrait être réglé sans frais, s'il y avait - je reviens là-dessus encore une fois - dans l'appareil gouvernemental un ministre

autre que le président du Conseil du trésor qui serait responsable de l'application de la loi et qui aurait accueilli cette suggestion et modifié une pratique qui semble prévaloir et qui ne paraît pas normale.

Le Président (M. Lemieux): Oui, allez-y, M. le député des Îles-de-la-Madeleine.

M. Farrah: Moi, c'est que là, vous mettez en cause le président du Conseil du trésor au niveau de la recommandation du Syndicat des notaires.

M. Bilodeau: Le Syndicat des avocats et notaires de la fonction publique.

M. Farrah: Avocats et notaires, ça va. Mais est-ce que cette demande-là a été faite au président du Conseil du trésor? Parce que là, quand même, la Commission de la fonction publique a une autonomie de fonctionnement. Là, il ne faut pas mélanger les chèvres et les choux.

Le Président (M. Lemieux): On aura l'occasion de questionner la Commission de la fonction publique relativement à son article 115. Je souscris à une partie de l'exposé de mon collègue de Mille-Îles et vous devez le comprendre. Eu égard à l'article 35 du règlement, je me dois de le faire respecter. Mais la façon et la manière dont la Commission de la fonction publique applique l'article 115, on lui posera des questions et elle donnera probablement des réponses à ça, et probablement que le cas des avocats et notaires sera soulevé devant la Commission de la fonction publique lorsqu'elle comparaitra et on écouterait ce qu'elle aura à dire. Je pense qu'on ne doit pas immédiatement se substituer aux législateurs. Ce n'est pas notre rôle. Est-ce qu'il y a d'autres interventions? Il n'y a pas d'autres interventions? Oui.

M. Bélisle: Mais votre point, il est fait là. Je veux que vous compreniez bien, d'accord.

M. Bilodeau: Oui.

M. Bélisle: Vous avez marqué votre point. Votre point, on l'a compris.

Le Président (M. Lemieux): Oui. On a bien compris votre...

M. Farrah: Oui.

Le Président (M. Lemieux): On a bien compris votre point et on va poser...

M. Bélisle: On se comprend bien là.

Le Président (M. Lemieux):... les questions, dans l'avenir, à qui de droit. Alors, comme il n'y

a pas d'autre intervention, nous vous remercions de votre participation à cette commission parlementaire et nous suspendons nos travaux jusqu'à 20 heures ce soir.

(Suspension de la séance à 17 h 45)

(Reprise à 20 h 7)

Le Président (M. Farrah): Prenez vos places, s'il vous plaît. La commission du budget et de l'administration reprend ses travaux. Le mandat de la commission, je dois le répéter, c'est une consultation générale dans le cadre de l'étude de l'opportunité de maintenir en vigueur ou de modifier la Loi sur la fonction publique. Les premiers intervenants sont le Syndicat des agents de la paix. C'est bel et bien ça?

Une voix: C'est exact.

Le Président (M. Farrah): Dans un premier temps, j'aimerais vous aviser que vous avez 20 minutes pour la présentation de votre mémoire et que les 40 minutes de discussions seront réparties équitablement entre l'Opposition officielle et le gouvernement. Dans un premier temps, j'aimerais que le porte-parole du groupe s'identifie, ainsi que la personne qui l'accompagne. Après ça, vous pourrez procéder à la lecture de votre mémoire. Sans plus tarder, on vous souhaite la bienvenue et on vous cède la parole.

Syndicat des agents de la paix en services correctionnels du Québec

M. Escola (Jorge): Bonsoir. Mon nom est Jorge Escola. J'occupe actuellement la fonction de président provincial du Syndicat des agents de la paix en services correctionnels du Québec. Mon collègue, à ma droite, est Me Yves Lemieux, procureur de notre Syndicat.

Le Président (M. Farrah): On vous écoute.

M. Escola: M. le Président, MM. les membres de la commission, nous tenons à vous remercier à titre de représentants des agents de la paix en service correctionnel québécois de l'opportunité que vous nous accordez en vue de pouvoir vous faire part de notre opinion, soit celle de maintenir en vigueur ou de modifier la Loi sur la fonction publique. En premier lieu, nous tenons à préciser qu'en temps que membre du Secrétariat des syndicats de la fonction publique, nous sommes entièrement d'accord sur les sujets abordés au cours de la journée, soit par le Syndicat des fonctionnaires provinciaux du Québec ou le Syndicat des professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec, à savoir la précarité du statut des fonctionnaires, la qualité des services à la population et la

nécessaire neutralité politique de l'appareil administratif. Il va de soi que tous ces sujets ayant déjà été abordés par mes camarades au cours de la journée, nous, les représentants du Syndicat des agents de la paix en services correctionnels québécois, allons plutôt attirer votre attention sur les modes de négociation applicables aux fonctions d'agent de la paix, selon les articles 71 à 76 inclusivement dans la loi actuellement en vigueur.

Contrairement aux autres syndicats de la fonction publique et parapublique, nous sommes encore assujettis à la période de la grande noirceur, puisque, dans les faits, on ne nous accorde pas encore aujourd'hui la garantie de négocier avec équité.

Les mécanismes actuels mis en place ne sont pour nous qu'un beau tableau en vue d'esquiver les difficultés quant aux droits fondamentaux de la catégorie des travailleurs et travailleuses que nous représentons. Même si, après la Révolution tranquille, les agents en services correctionnels québécois ont pu se constituer un syndicat en vue d'aplanir les inégalités inhérentes aux relations entre employeurs et employés, le droit à la négociation collective nous a toujours été limité, c'est-à-dire que si le Conseil du trésor rejette en partie ou en bloc nos demandes, le seul et unique moyen qu'il nous reste, c'est d'attendre qu'un décret ministériel nous tombe sur la tête.

C'est pour ces quelques brèves raisons que nous venons de vous indiquer, les autres apparaissant plus en détail dans le mémoire que nous vous avons déposé. Par ailleurs, ce que nous vous demandons, en fait, c'est le droit d'être géré exclusivement par le Code du travail québécois, ce qui veut dire, pour nous, l'obtention du droit de grève, ou alors une modification majeure devra être apportée sur l'arbitrage de différends afin que la décision de l'arbitre, une fois rendue, lie les deux parties. Il va de notre intérêt à tous de trouver une alternative pouvant accommoder les deux parties et ainsi éviter autant que possible des affrontements face à face. Donnez-nous les moyens de négocier librement et sans contrainte juridique. N'oubliez pas que notre rôle s'est radicalement modifié au cours des années, passant d'un rôle exclusivement de gardiennage à celui d'agent en relation d'aide. Nous ne sommes pas les bourreaux tant désignés dans les films français et même américains, mais plutôt des travailleurs et travailleuses québécois oeuvrant dans un milieu dur et difficile, certes, mais parfois fort gratifiant. Je vous remercie de nous avoir écoutés avec sérieux et bienveillance.

Le Président (M. Farrah): Merci, M. Escola. Sans plus tarder, je passe la parole à M. le député de La Prairie. À vous, M. le député.

M. Lazure: Merci, M. le Président. Vous venez de nous exposer un peu l'espèce de

situation extrêmement difficile sinon impossible dans laquelle vous êtes eu égard à des négociations possibles avec votre employeur. Est-ce que vous pourriez nous présenter un peu plus en détail les façons par lesquelles vous voudriez que cette impasse-là soit dénouée, des façons avec lesquelles le gouvernement pourrait ou devrait, selon vous, remédier à cette situation?

M. Escola: Enfin, n'étant pas le législateur, il nous serait difficile évidemment de vous donner des... Enfin, ce qu'on fait, c'est vous donner...

M. Lazure: Selon votre point de vue à vous.

M. Escola:... des pistes. La première piste qu'on verrait, c'est peut-être un souhait d'accorder des pouvoirs plus accrus au président du comité paritaire qui, actuellement, n'a aucun pouvoir, c'est-à-dire que le pouvoir qu'on pourrait lui donner, c'est qu'en cas de différend entre les deux parties en cause, le président pourrait trancher et faire évidemment des recommandations au Conseil du trésor, qui deviendraient par le fait même exécutoires. Il est évident que la piste qu'on favorise le plus, c'est qu'on nous accorde un peu l'équivalent de ce qu'on accorde actuellement aux pompiers et aux policiers municipaux, c'est-à-dire le droit à l'arbitrage exécutoire.

Le Président (M. Farrah): M. le député de Pointe-aux-Trembles.

M. Bourdon: Si je comprends bien, on vous a assimilé comme service, pour autant que les règles applicables soient l'interdiction de faire la grève; on a dit, dans le fond, que vous aviez comme un statut semblable à celui des pompiers et des policiers, mais en ne vous donnant pas le recours qu'ont les corps de police, c'est-à-dire, quand les négociations sont infructueuses, le recours d'aller devant un arbitre et d'avoir une convention collective. Si je comprends bien votre mémoire, vous dites qu'en bout de ligne, si vous n'aboutissez pas à un règlement, vous pouvez vous retrouver dans une impasse où vos conditions de travail seront décrétées. Votre demande serait de vous appliquer les clauses applicables du Code du travail, c'est-à-dire celles qui prévoient un arbitrage des différends dans le cas des policiers et des pompiers.

M. Escola: Exécutoire, oui, oui, effectivement.

M. Bourdon: Donc, une sentence arbitrale exécutoire, donc une convention...

M. Escola: C'est exact. Me Lemieux me rappelle que même si on est le porte-parole du Syndicat des agents de la paix en services

correctionnels, il n'en demeure pas moins qu'il y a d'autres syndicats d'agents de la paix qui sont assujettis au même problème. On serait environ 2500 à 3000 travailleurs actuellement qui ont ces problèmes. Et, effectivement, il ne faut pas non plus négliger le droit de grève quand même qui est aussi une voie possible, c'est-à-dire que si le droit à l'arbitrage exécutoire n'est pas possible, à ce moment-là qu'on nous accorde librement le droit de grève advenant le cas où il y aurait une impasse à la table de négociation, en tenant compte évidemment des services essentiels qui s'appliqueraient dans le cadre de nos fonctions.

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

M. Léonard: Oui. D'abord, je voudrais m'excuser envers la commission. Cet après-midi, j'étais à l'autre commission constitutionnelle. Ce n'est pas par manque d'intérêt pour les travaux qui touchent la fonction publique. Je voulais faire ce point jusqu'ici.

Oui, avec la fusion de la fonction publique fédérale, qui a beaucoup d'agents de la paix elle aussi et celle du Québec, alors, le syndicat peut s'attendre à voir ses cadres grossir. Alors, vous, entre deux, qu'est-ce que vous préférez, la grève ou l'arbitrage exécutoire?

Le Président (M. Farrah): M. Escola.

M. Escola: Vous me demandez une question qui est personnelle. J'espère qu'elle est personnalisée.

M. Léonard: Non. Vous pouvez avoir des opinions personnelles. Vous pouvez en avoir que vous avez discutées dans votre Syndicat. Les deux.

M. Escola: Je pense que le droit le plus fondamental, même s'il n'est pas parfait, ce serait le droit de grève qui serait l'outil, peut-être le plus radical mais peut-être le plus adéquat pour nous, les travailleurs, étant donné que, nous, on ne détient pas le pouvoir économique.

M. Léonard: Qu'est-ce qui arrive dans les centres correctionnels le jour où vous décidez de faire la grève?

M. Escola: Je pense que les mêmes mesures peuvent s'appliquer dans le même sens qu'au niveau de la santé. Je pense que vous avez des mécanismes en ce qui a trait aux services essentiels. Et là-dessus, on débattrait le tout devant le Conseil.

(20 h 15)

M. Léonard: Les services essentiels comporteraient des dispositions suffisantes pour assurer, disons, une garde suffisante dans les

centres correctionnels.

M. Escola: Ce serait un débat à faire à ce moment-là, en temps et lieu, entre les deux parties, pour savoir combien de personnes pourraient effectuer le travail en cas de grève. Il va de soi que si la Commission voit d'un mauvais oeil le droit de grève, la seule alternative qu'il nous reste à ce moment-là, et on en a fait mention tout à l'heure, c'est l'arbitrage exécutoire.

M. Léonard: Vos moyens de pression seraient exercés finalement sur les prisonniers, par exemple, parce que si je comprends bien, des agents de la paix, il y en a en centres correctionnels et c'est surtout là que vous êtes. Est-ce que vous avez beaucoup d'autres adhérents ailleurs?

M. Escola: Mon.

M. Léonard: Non. C'est strictement dans les centres correctionnels.

M. Escola: Les centres de détention du Québec.

M. Léonard: Pour le moment...

Le Président (M. Farrah): Est-ce qu'il y a d'autres questions du côté de l'Opposition officielle? M. le député de Limoilou, M. le député de Prévost? M. le député de Labelle, est-ce que vous avez d'autres questions? Alors, il n'y a pas d'autres questions. Est-ce que vous avez d'autres commentaires, messieurs?

M. Lemieux (Yves): A tout événement, finalement, la Loi sur la fonction publique retire le droit de grève, par l'entremise de l'article 69, à cinq groupe de salariés qui sont couverts par l'article 64, paragraphe 4^e de la Loi sur la fonction publique. C'est carrément archaïque, compte tenu du fait que l'ensemble des travailleurs qui sont assujettis au Code du travail du Québec ont par ailleurs droit, par l'entremise de l'article 58, au droit de grève. Ce que le Syndicat préconise ici, finalement, c'est une ouverture d'esprit de la part du législateur, dans un premier temps, à tout le moins, et, deuxièmement, si on décide de maintenir la constituante qu'est le comité paritaire, au moins donner les outils nécessaires pour que ledit comité puisse exercer les fonctions auxquelles les parties pourraient s'attendre, à savoir rendre une sentence arbitrale exécutoire. C'est tout.

Le Président (M. Farrah): Ça semble clair, merci. Est-ce qu'il y a des questions suite aux commentaires de Me Lemieux? Alors, s'il n'y a pas d'autres questions, permettez-moi, au nom des membres de la commission, de vous remercier

infiniment de nous avoir soumis un mémoire et de vous être présentés ce soir. Merci beaucoup.

Alors, sans plus tarder, j'invite le prochain groupe à venir à la table en avant, s'il vous plaît. Il s'agit du Syndicat des agents de conservation de la faune. Bonsoir, messieurs: Au nom de la commission, nous vous souhaitons la plus cordiale des bienvenues. Comme j'ai fait mention pour l'autre groupe précédemment, je vous avise que vous avez 20 minutes pour votre présentation et les 40 minutes suivantes seront pour une interrogation entre les membres de la commission et votre organisme; ces 40 minutes seront réparties équitablement entre l'Opposition et la partie ministérielle. Alors, sans plus tarder, j'aimerais peut-être que le représentant de l'organisme se nomme et nomme ses collègues qui l'accompagnent. Après, vous pourrez procéder à la lecture de votre mémoire.

Syndicat des agents de conservation de la faune du Québec

M. Pichette (Alain): Bonsoir..

Le Président (M. Farrah): Bonsoir.

M. Pichette: On vous remercie de nous accueillir et de pouvoir, nous aussi, présenter un mémoire qui, dans l'ensemble, va reprendre un petit peu beaucoup ce que vous avez entendu aujourd'hui. Étant également des agents de la paix, on a le même problème que M. Escola à présenté tantôt, au niveau de la négociation, au niveau de l'arbitrage. Il y a des..

Le Président (M. Farrah): Je m'excuse. Juste pour le bénéfice du **Journal des débats**, peut-être pourriez-vous vous identifier ainsi que les gens qui vous accompagnent, s'il vous plaît.

M. Pichette: O. K. Mon nom est Alain Pichette, président du Syndicat des agents de conservation de la faune. A ma droite, M. Allen Charland qui, tantôt, va vous présenter le mémoire - étant un employé saisonnier, il vit le problème - et M. Roger Cloutier, directeur au Syndicat des agents de conservation..

Le Président (M. Farrah): Merci beaucoup. Alors, la parole est à M. Charland. C'est ça?

M. Pichette: C'est ça.

Le Président (M. Farrah): Alors, on vous écoute.

M. Charland (Allen): Le présent mémoire a pour but de présenter la problématique concernant l'accès des agents saisonniers à des emplois permanents. Dans une lettre du 12 décembre 1989 que M. Pierre Boudreau, directeur des relations professionnelles au Secrétariat du Conseil du

trésor, adressait à M. Alain Pichette, président du Syndicat des agents de conservation de la faune du Québec, il a été convenu de former un comité mixte pour explorer les solutions au problème d'accès des agents de conservation de la faune saisonniers à des emplois permanents.

Depuis 1978, les agents de conservation de la faune saisonniers et occasionnels sont recrutés à partir d'une liste de déclaration d'aptitudes constituée suite à des concours de recrutement. Cette façon de procéder comporte des avantages évidents puisque les agents saisonniers et occasionnels sont susceptibles d'être nommés sur des postes permanents tant et aussi longtemps que la liste est valide. De plus, ils sont déjà entraînés et pourvus de leur équipement. Dépendant des années, la liste d'aptitudes était valide pour une période plus ou moins longue. Le règlement actuel sur la tenue d'un concours prévoit une durée d'une année, avec des renouvellements annuels jusqu'au total de trois ans. Cependant, de 1978 à 1987, moins de 10 agents de conservation de la faune occasionnels et saisonniers sur liste d'aptitudes recevaient leur poste permanent. Le dernier concours de recrutement s'est terminé en février 1987 et a attiré près de 2000 candidats et candidates pour combler, à cette époque, une cinquantaine de postes vacants. Les agents saisonniers qui, pour la grande majorité, avaient déjà été déclarés aptes sur les anciens concours de recrutement de 1978 et 1981 ont dû se présenter à nouveau, puisque leur liste de déclaration d'aptitudes avait été annulée suite à l'adoption du règlement sur la tenue du concours actuel. Ainsi, un agent saisonnier ou occasionnel qui s'était classé sur la liste de déclaration d'aptitudes en 1978 devait se

classer encore une fois en 1981 et encore une autre fois en 1987. Les agents de conservation de la faune saisonniers et occasionnels se demandent combien de fois ils devront réussir des examens d'aptitudes avant d'obtenir un poste permanent.

Environ 200 agents saisonniers et occasionnels se sont inscrits au concours de 1987 et 90 d'entre eux ont réussi les examens. Ce concours fut contesté pour diverses raisons, et tous les examens écrits ont dû être corrigés et les examens oraux ont dû être dispensés deux mois après les examens originaux. Ce concours a créé beaucoup de controverse et de contestation de la part des agents saisonniers. Un grand nombre d'agents saisonniers n'ont cependant pas réussi, mais ils sont toujours à l'emploi du ministère du Loisir, de la Chasse et de la Pêche et leur rendement est tout à fait satisfaisant. Aussi, compte tenu du fait qu'ils avaient déjà passé des concours de recrutement pour devenir saisonniers ou occasionnels, ils ont été très déçus, démotivés et démoralisés.

Le ministère du Loisir, de la Chasse et de la Pêche les rappelle chaque année pour occuper des postes d'agent saisonnier ou occasionnel en période intensive de travail, mais ils ne sont pas

aptes à occuper un emploi permanent. Admettons que la situation est difficile à justifier par l'employeur.

Dû à ces faits, un nombre croissant de très bons agents de conservation de la faune, saisonniers et occasionnels, quittent le ministère du Loisir, de la Chasse et de la Pêche pour occuper des postes dans la Sûreté du Québec, la Gendarmerie royale du Canada ou d'agents de la protection de la nature de l'Ontario, pour n'en nommer que quelques-uns. Ils posent ces gestes, non pas parce qu'ils n'aiment pas l'emploi, mais ils ont perdu espoir d'obtenir un poste permanent avec le ministère du Loisir, de la Chasse et de la Pêche qui est l'unique employeur d'agents de conservation de la faune. Ils veulent une sécurité d'emploi, ils ne veulent pas être des agents saisonniers ou occasionnels permanents. Il est à noter qu'il y a un agent saisonnier ou occasionnel pour 2.67 agents permanents au Québec.

La problématique. Le ministère du Loisir, de la Chasse et de la Pêche compte plus de 170 agents de conservation de la faune saisonniers à son emploi et 453 agents de conservation permanents. Il compte recruter environ 15 emplois permanents par année, et ce, pour toutes les régions administratives actuelles. Il s'avère donc très onéreux de lancer un concours de recrutement qui attirerait pas moins de 2500 candidats et candidates pour combler 15 postes par année. Nous estimons le coût d'un tel concours de recrutement public à 130 000 \$ en traitement et dépenses d'opération. J'aimerais vous référer à l'annexe II où toutes ces dépenses sont étalées en plus grand détail.

Or, un concours réservé à des agents saisonniers pourrait coûter 15 000 \$ au maximum, dépendant du type d'examen. Ce serait une gestion saine et logique des fonds publics et du personnel compétent déjà en place. De plus, la liste de déclaration d'aptitudes qui vient à échéance en mars 1991 n'est pas valide pour toutes les régions administratives du ministère du Loisir, de la Chasse et de la Pêche. En effet, pour des motifs de pénurie de main-d'oeuvre et de rétention dans les régions éloignées, le dernier concours excluait les régions de Québec, Trois-Rivières, Estrie et Montréal, car les emplois situés dans ces régions sont plus faciles à combler par affectation. (20 h 30)

L'expérience démontre cependant que ces régions éprouvent certaines difficultés à combler leurs emplois puisque la politique interne de dotation prévoit qu'un agent doit oeuvrer en région isolée ou éloignée pendant trois ou six ans respectivement. Si aucun employé ne répond à cette condition, les régions centrales ne peuvent avoir recours à la liste de recrutement. Elles doivent alors faire exception à la politique de dotation, ce qui engendre un taux de roulement inacceptable pour les régions plus éloignées des grands centres. Ces exceptions à la politique

de dotation du ministère du Loisir, de la Chasse et de la Pêche s'avèrent aussi très onéreuses et peu efficaces.

Les solutions. Les avantages du ministère du Loisir, de la Chasse et de la Pêche de réserver un concours à ses propres employés sont très nombreux. Ces avantages sont tant d'ordre administratif que pécuniaire. Nous nous permettons d'en citer quelques-uns. Les agents saisonniers déjà à l'emploi du ministère du Loisir, de la Chasse et de la Pêche ont reçu une certaine formation aux frais de l'employeur et ils sont pourvus de l'équipement nécessaire. Ce personnel a plusieurs saisons d'expérience pertinente, connaît la réalité du travail des agents de conservation de la faune ainsi que les procédures opérationnelles du MLCP. Ils aiment leur travail et ont un intérêt réel à la conservation et à la mise en valeur de la faune. Ils ont atteint une certaine maturité qui va de pair avec leur statut d'agent de la paix et la nécessité du port d'armes.

Avec leur expérience, ils connaissent les modus operandi des réseaux de braconniers déjà mis à jour. L'employeur a aussi le grand avantage d'avoir plusieurs saisons pour évaluer les performances et capacités de ses employés saisonniers, contrairement à 34 semaines pour une recrue au public, car les autres 18 semaines de son année de probation sont passées à suivre les cours de perfectionnement à Duchesnay. La période d'apprentissage et de rodage des employés saisonniers est aussi moins longue, vu leur expérience déjà requise, ce qui représente une autre économie pour l'employeur.

Il est aussi logique que le plan de carrière d'un agent de conservation de la Faune commence lorsqu'il entre en fonction comme occasionnel suite à un concours de recrutement à la fonction publique et qu'il puisse ensuite graver les échelons avec des concours de régie interne. Aussi, étant donné le taux de roulement de 4 % environ, il s'avère très coûteux de lancer un concours de recrutement. Compte tenu des conditions d'admission, il est pratiquement impossible d'utiliser d'autres mouvements de personnels que l'affectation pour combler les emplois. Il est primordial que le MLCP puisse lancer un concours réservé à ses agents saisonniers afin d'éviter des coûts importants, d'autant plus que lancer un concours dans le public qui attirerait pas moins de 3000 candidats et candidates pour un si petit nombre de postes engendre beaucoup d'attentes et de frustration. En outre, l'Office des ressources humaines a déjà lancé des concours réservés à des occasionnels qui avaient plus de cinq années de service, pour régulariser des situations plus ou moins légales. Raison de plus pour réserver un concours à des agents saisonniers dont la situation est régulière et qui fournissent un rendement qui satisfait le ministère. D'ailleurs, l'article 43 de la Loi sur la fonction publique prévoit de telles possibilités.

LA liste de déclaration d'aptitudes actuelle comprend encore 154 noms, dont 39 anciens agents saisonniers ou occasionnels. Compte tenu des coûts encourus par le dernier concours et qu'il reste encore 154 candidats déclarés aptes, il serait souhaitable de reconduire la liste de déclaration d'aptitudes pour un maximum d'une année, c'est-à-dire jusqu'en mars 1992.

Les recommandations.

1) Qu'un concours réservé aux agents de conservation de la faune soit lancé par le MLCP avec l'accord du Conseil du trésor et l'Office des ressources humaines,

2) que le MLCP puisse prolonger la liste de déclaration d'aptitudes présentement en vigueur jusqu'en mars 1992;

3) que cette liste puisse être utilisée par les régions centrales.

4) que l'Office des ressources humaines donne son accord à toutes ces recommandations.

J'aimerais aussi porter à votre attention l'annexe I qui est la lettre que M. Pierre Boudreau a adressée à notre président provincial. Je vous remercie beaucoup.

Le Président (M. Farrah): Merci beaucoup, M. Charland. Sans plus tarder, je passe la parole au député de Limoilou.

M. Després: Peut-être une petite question, M. le Président. J'aimerais que vous m'expliquiez... Vous dites que 55 % des agents saisonniers ont échoué à l'examen, comme tel, de recrutement de 1987. Comment expliquez-vous ça, étant donné que ce sont des gens tout de même qui ont une certaine expérience, qui ont peut-être été dans le secteur d'activité pendant, je ne sais pas, trois ans, quatre, sept ans et peut-être plus que ça même, qui fait que 55 %, c'est à l'examen écrit ou à l'examen oral, c'est quoi, votre vision des choses?

M. Pichette: C'est un peu des deux. Si, par exemple, on demandait parmi le groupe qu'il y a devant moi, il y a sûrement des avocats, des notaires, je ne pense pas qu'un avocat, après 15 ans de pratique, puisse repasser ses examens du Barreau. Chez nous, c'est un peu des automatismes qu'on développe en travaillant, mais lorsque vous passez un examen, soit écrit ou oral, ce n'est pas tout à fait le genre de questions... Autrement dit, quelqu'un qui fait l'emploi est désavantagé par rapport à quelqu'un qui arrive et qui passe un examen. C'est peut-être difficile à...

M. Després: Vous voulez dire qu'il est désavantagé.

M. Pichette: Oui.

M. Després: J'aurais plutôt tendance à croire, par le fait qu'il a déjà exercé cette

profession pendant un certain temps, qu'il sait au moins à quoi s'attendre, qu'il connaît au moins le métier.

M. Pichette: Pour respecter la Loi sur la fonction publique ou la Charte des droits, si vous voulez, on ne peut pas avantager un groupe au détriment d'un autre. Donc, on fait un concours qui fait en sorte que la personne qui exerce l'emploi depuis 10 ou 12 ans, son expérience ne lui sert pratiquement pas ou même pas du tout lors de l'examen parce que l'examen n'est pas nécessairement en fonction du travail qu'il accomplit au moment où il passe son examen.

M. Després: Pouvez-vous m'expliquer, à ce moment-là, quel genre d'examen vous passez parce que rendu à l'examen oral, je ne sais pas, il doit y avoir sûrement, en termes de contenu, le fait de pratiquer cette profession-là qui doit l'avantager? De là à dire que ça ne va sûrement pas le désavantager, mais, en tout cas, au contraire, ça devrait lui donner une certaine chance.

M. Pichette: À l'examen oral...

M. Després: À l'examen, vous avez été confronté?

M. Pichette: Personnellement, le dernier examen...

M. Després: L'objectif, c'est quoi?

M. Pichette:... je ne l'ai pas passé. Je vais laisser répondre M. Charland; lui, il a passé cet examen-là.

M. Charland: Disons que dans ces examens, les éléments ne sont jamais tous là. Lors de l'une de nos interventions, on fait cela machinalement, d'une façon automatique. On ne mentionne peut-être pas lors de ces examens, tous les petits points qui sont de moindre importance, mais que les personnes sur le comité veulent entendre.

M. Després: Au niveau des agents de la faune, étant donné que la vision du ministère par rapport au patrimoine faunique a sûrement évolué au fil des ans, est-ce que les exigences pour un agent de la faune sont les mêmes qu'elles étaient en 1987 ou si elles sont les mêmes en 1990 qu'elles étaient au début des années quatre-vingt?

M. Pichette: Elles sont toujours les mêmes, même si on aimerait mieux, par exemple, qu'on demande soit une technique policière ou un DEC ou un cours de courtoisie qu'on appelle en aménagement cynégétique analytique. On n'a jamais voulu changer ces critères d'embauche.

Donc, aujourd'hui ce sont les mêmes: secondaire V avec option agent de conservation de la faune. Ça s'arrête là.

M. Després: Quel est le profil de ceux qui sont les occasionnels parmi ceux qui ont passé le concours en 1987, la majorité des occasionnels agents de la faune? Est-ce que ce sont des gens qui ont une formation particulière ou des gens qui ont une expérience dans le domaine, point?

M. Pichette: Dans la majorité des cas, pour les critères, ce que possèdent les agents, c'est supérieur aux exigences. Par exemple, il y en a beaucoup chez nous qui ont des DEC.

M. Després: Oui, qui ont des DEC. Est-ce la majorité?

M. Pichette: Du dernier concours de recrutement, si l'on enlève, par exemple, ceux qui sont saisonniers, ceux-là qui ont passé l'examen et qui étaient saisonniers antérieurement, pour ceux-là je ne peux pas vous dire, mais les nouveaux, les recrues, les "vertes" là, qui arrivent, eux autres, pour la majorité, ce qu'ils possèdent, c'est plus élevé que les critères.

M. Després: O. K. Merci, M. le Président.

Le Président (M. Farrah): M. le député de Prévost, avez-vous une question? Ça va? M. le député de Mille-Îles?

M. Bélisle: Vous parlez des critères. Ce que le député de Limoilou vient de soulever, c'est quand même assez important et c'est symptomatique d'une situation. Si vous dites que ceux qui se présentent année après année aux examens sont des gens qui ont un bagage académique plus important que ceux qui sont en place, d'après ce que je dois décoder quand vous parlez d'un DEC, est-ce que c'est surtout du théorique qu'on demande comme question ou est-ce que c'est réellement l'application pratique dans le champ?

M. Pichette: Bon. Je reprends peut-être ce que M. Charland a mentionné tantôt. Avec la pratique vécu, une personne qui se présente à un examen du ministère ne peut pas faire ressortir tous les éléments d'une réponse qu'on attend d'elle par rapport au vécu et au pratique qu'elle fait sur le terrain. Parce que notre travail, c'est un travail d'intervention et ces interventions se font, comme on le mentionnait tantôt, souvent de façon quasi machinale. On le fait. Quel exemple est-ce que je pourrais bien vous donner?

M. Bélisle: Je suppose qu'il n'y a pas de cours de préparation et de cours écrit pour se préparer à passer un examen?

M. Pichette: Il y a le cours d'agent de

conservation de la faune.

M. Bélisle: Non, mais à part le cours?

M. Pichette: Non..

M. Bélisle: Autrement dit, un manuel comme ça arrive des fois. Tu te présentes à un examen du Barreau...

M. Pichette: C'est ça.

M. Bélisle:... t'as une brique comme ça. Tu dis: Tiens, je m'en vais pour deux jours et voici mon examen. Je passe tel autre examen. Là tu passes tes questions des 25 dernières années. Il n'y en a pas dans votre cas, je suppose.

M. Pichette: Bien non!

M. Bélisle: Bon. Ça ne doit pas. Alors là, si c'est des questions qui sont appliquées au déroulement quotidien d'une activité ou à des règlements et tout le reste, la personne qui est en position de l'exercer quotidiennement et qui le fait depuis trois ans va avoir une drôle de connaissance comparativement au "ti-clin" qui a un DEC, qui arrive là pour passer l'examen.

M. Pichette: Oui, mais c'est justement. Le "ti-clin" qui a son DEC, quand il arrive pour passer l'examen, lui, par rapport au saisonnier, les questions qu'on devrait poser à l'agent saisonnier qui serait avantagé ne sont pas posées.

M. Bélisle: Ah! Donc, on pose des questions théoriques.

M. Pichette: C'est des questions théoriques qui amènent à un moment donné des sous-questions, mais qui ne sont pas nécessairement liées au travail d'application sur le terrain.

M. Bélisle: O. K. Qui compose l'examen? Oui compose le questionnaire d'examen?

M. Pichette: Le ministère, le service de dotation chez nous.

M. Bélisle: Le service de dotation ...

M. Pichette: MLCP.

M. Bélisle:...au MLCP.

M. Pichette: Oui.

Le Président (M. Farrah): Est-ce tout, messieurs? M. le député de Pointe-aux-Trembles.

M. Bourdon: Bon. Est-ce qu'on me permet rapidement de dire que ça me rappelle des

souvenirs de mon bureau de comté, ce que j'entends. Des gens viennent me voir; ils exercent un métier et ils vont à des examens du ministère de la Main-d'œuvre, de la Sécurité du revenu et de la Formation professionnelle. Il y en a un. outre autres, quo jo suis; ça fait trois fois qu'il échoue à l'examen. Il fait le travail dans une entreprise de pétrochimie de Montréal-Est, et son employeur atteste qu'il le fait d'une façon parfaite. Mais il échoue à l'examen. Le même employeur me dit qu'il ne voudrait pas prendre quelqu'un qui, dans un livre, ramasserait ce qu'il faut pour réussir l'examen, mais qui ne ferait pas le travail, et c'est légal qu'il fasse le travail; il ne le fait pas, à côté, en aucune manière. Sauf que la conséquence pour lui, c'est qu'il gagne 6 \$ l'heure de moins, parce qu'il n'est pas classé dans le métier où il fait sa demande. Moi, je trouve que, dans ce temps-là, ce n'est peut-être pas la personne qui est un problème, c'est peut-être l'examen, c'est peut-être le système.

M. Bélisle: C'est le système qui n'est pas correct.

M. Bourdon: J'ai un autre cas d'un ancien travailleur de Vickers qui, lui, a passé un examen parce qu'il n'avait pas le secondaire V, il voulait faire un nouvel apprentissage à la commission de formation professionnelle. En français et en mathématiques, il a passé, mais, en anglais, il avait l'équivalent du secondaire III alors qu'on demandait l'équivalent du secondaire IV. Ça a duré trois semaines. On a écrit, on a appelé parce que pour être soudeur, ce n'est pas évident que ça prend nécessairement l'anglais équivalent secondaire IV plutôt que secondaire III, sauf qu'on applique à des adultes des critères qui, dans une école secondaire, ont parfaitement leur raison d'être. Finalement, on a trouvé un cadre de Vickers, qui ferme, qui a attesté par écrit qu'il lisait fréquemment, dans son ancien métier, dans des livres de directives en anglais et qu'il était capable de se débrouiller, et il a été admis. Mais je pense qu'il y a un problème là-dedans. Est-ce qu'on fait un examen pour vérifier l'habileté d'une personne ou bien si on fait un examen théorique pour... Et je peux vous dire que, du côté des employeurs, ce que j'entends, c'est que les employeurs ont une approche bien pratico-pratique. Celui dont je vous parle, son employeur me dit: Il travaille très bien. Il dit: Moi, ce qui m'intéresse, c'est qu'ils fassent leur travail. Ce n'est pas...
(20 h 45)

Le Président (M. Farrah): Le même problème existe au niveau des cartes de compétence dans la construction.

M. Bourdon: Oui.

Le Président (M. Farrah):... où tu as des

charpentiers-menuisiers qui sont excellents pratiquement. Au niveau théorique, au niveau des tests, s'ils échouent, mais ce sont des gens qui sont excellents, bien reconnus par leur employeur.

M. Bourdon: Je pense que ça ne tient pas compte des habiletés et que ce n'est pas fait pour des adultes et qu'on applique, je pense en gros, les tests que, appliqués à nos adolescents, on trouvait bien normal.

Le Président (M. Farrah): M. Pichette, vos commentaires là dessus.

M. Pichette: Écoutez, nos saisonniers qui sont en place, comme l'a mentionné tantôt M. Charland dans ce qu'on vous a présenté, reviennent d'année en année. Le ministère est très satisfait. C'est un peu comme avoir un restaurant, d'avoir un cuisinier à temps partiel, puis, à un moment donné, ton permanent fout le camp. Tu as besoin d'un cuisinier pour le remplacer, mais celui à temps partiel ça fait 10 ans, tu ne le prends pas, tu vas aller en chercher un autre. Vous comprendrez que ce n'est pas facile, et la situation de ces gens-là change d'année en année. Au début, lorsqu'ils sont entrés au ministère, ils étaient garçons, je veux dire, en bon québécois: Le pocheton est au bord de la porte, tu t'en vas, il n'y a pas de problème.

À partir du moment où tu es marié et que tu as des responsabilités, tu demandes un petit peu plus d'avantages, de sécurité. Ce que nos employés saisonniers chez nous n'ont pas. M. Charland, ça fait 12 ans qu'il est saisonnier. Demain matin, avec des coupures budgétaires ou n'importe quoi, il ne sera peut-être pas rappelé au travail. Il fait quoi, le gars qui est rendu à 40 ans? Où on s'en va? On ne le snit pas. Tout ce qu'on demandé, on pense, et on y croit fermement, que la loi devrait être modifiée pour permettre un concours de recrutement pour sélectionner nos employés occasionnels, que d'occasionnels à saisonniers, ça devrait être considéré, entre guillemets, comme une espèce de promotion, donc, inclus à l'interne chez nous. Et de saisonniers à permanents, ça, on devrait le faire chez nous.

Non pas après avoir eu un paquet de gens à votre service qui sont vraiment compétents, en bout de ligne, parce qu'on a un poste permanent, on le donne à l'autre à côté.

Le Président (M. Farrah): Ça va, merci. Je vais maintenant reconnaître, M. le député de Bertrand.

M. Beaulne: D'abord, je dois dire, sur le plan strictement personnel, que je suis d'accord avec vous. Le problème se situe au niveau où l'examen est conçu, et puis, à ce niveau-là, vos membres ne devraient pas se sentir incompétents.

Si on prend d'autres secteurs, comme par exemple dans le domaine de la comptabilité où bon nombre d'étudiants québécois ont échoué aux examens, on s'aperçoit en rétrospective qu'il y a des lacunes sérieuses dans ces examens-là. Si on prend également d'autres secteurs où les gens ont échoué, prenons, par exemple, les permis de conduire, combien de personnes qui ont conduit pendant au-delà de 10 ans viennent repasser le permis de conduire et puis échouent?

Alors, je pense que votre point a bien été pris en considération par les membres de la commission à ce niveau-là. Je pense qu'effectivement, vous avez soulevé quelque chose d'important, à savoir qu'on jette un coup d'oeil. Jusqu'à présent, on s'est penché sur l'imputabilité, sur la responsabilité ministérielle, enfin sur ces critères-là. Il faudrait peut-être qu'on jette un coup d'oeil également sur la façon dont les examens en toute équité sont adaptés à la réalité. Dans ce sens-là, vous êtes le premier groupe qui soulève cette question-là de façon aussi percutante.

Une question que j'aimerais vous poser. Sur les 3500 occasionnels que le président du Conseil du trésor dit qu'il va transformer en permanents, est-ce qu'il y en a dans votre groupe?

M. Pichette: Je ne sais pas s'il y en a dans notre groupe.

M. Beaulne: Au fond, de la façon que vous décrivez votre système de fonctionnement, vous êtes des occasionnels permanents.

M. Pichette: Oui, attachés à un signe de piastre. Occasionnels permanents attachés à un signe de piastre.

M. Beaulne: Dans le sens... Oui, mais vous expliquez dans votre mémoire que vous êtes occasionnels pendant une certaine période de temps, mais que, souvent, ce sont les mêmes qui sont rappelés au métier. Au fond, c'est un peu comme les pêcheurs.

M. Pichette: Le système fait en sorte qu'au début, lorsque vous êtes recruté, vous êtes occasionnel jusqu'au moment où votre nom est inscrit sur la liste et que vous avez une fiche d'évaluation positive et trois mois de travail, 60 jours. À partir de ce moment-là, l'année suivante, lorsque vous êtes rappelé, vous devenez saisonnier. Lui, le saisonnier, on le rappelle tant et aussi longtemps qu'on a du travail pour lui, jusqu'au moment où le travail est encore là mais que le budget n'est plus là. Depuis trois ou quatre ans, le nombre d'employés saisonniers chez nous a diminué à cause des coupures budgétaires. Ça, écoutez, on les vit partout.

M. Beaulne: Mais d'après vous, qui serait le mieux placé pour préparer ou rédiger l'examen

qui serait axé vers la pratique plus que vers la théorie?

M. Pichette: Écoutez, au ministère, chez nous, ils sont sûrement bien placés pour confectionner l'examen, sauf que ce qu'on nous répond, c'est que l'examen doit faire en sorte qu'on respecte le principe de la Loi sur la fonction publique, c'est-à-dire permettre l'accès à la population québécoise à la fonction publique. Donc, à ce moment-là, on fait un examen qui fait en sorte - pour revenir un petit peu à ce qu'on a dit depuis le début - qu'il va favoriser, dans bien des cas, quelqu'un qui ne fait pas l'emploi au détriment des gens qui sont chez nous et qui font l'emploi depuis 10 à 12 ans et dont l'employeur est très satisfait.

Le Président (M. Farrah): Ça va. Alors, M. le député de Labelle.

M. Léonard: Oui, peut-être une question qui est un peu en dehors de votre mémoire. D'abord, je constate qu'il y a beaucoup de gens qui aimeraient être même employés saisonniers. Est-ce que, dans le cadre de votre travail qui est, je pense, un travail très intéressant, surtout comme ça se passe l'été, dans la nature...

M. Pichette: Je vous rappellerai Sainte-Agathe, l'automne, l'hiver, la chasse de nuit. C'est peut-être moins intéressant.

M. Léonard: Oui. Je pense qu'il y a des choses comme ça qui se passent, mais une des questions que je voulais vous poser, c'est: Dans l'exercice de vos fonctions, les relations qu'il y a avec les biologistes ou avec le corps juridique du ministère, ça se passe bien, il n'y a pas de problème particulier qui se pose sur ce plan?

M. Pichette: Bien, je pense que c'est un tout. Tout le monde doit travailler dans le même sens. Nous, on fait appliquer des lois, des règlements, et les biologistes voient à l'échantillonnage du gibier, les périodes de chasse, etc. Je pense que ça se complète très bien ensemble.

M. Léonard: Oui. Je suppose bien que c'est ça. Disons, quand on parle de la surveillance ou de la conservation de la faune, il y a toutes sortes d'opérations. Il y a la surveillance par rapport à des gens qui braconnent, disons, pour employer le mot, mais il y a aussi toutes les mesures de prévention, les travaux qui touchent à l'Habitat faunique, et enfin...

M. Pichette: Oui.

M. Léonard: Vous, là-dessus, combien en avez-vous? Vous dites que le ministère en a 170. C'est dans tout le Québec.

M. Pichette: C'est ça.

M. Léonard: Pas juste dans des centres.

M. Pichette: C'est ça. Disons que permanents et saisonniers, chez nous, nous comptons environ 600 employés.

M. Léonard: 600 emplois. Est-ce que ça a déjà été plus que ça, au ministère?

M. Pichette: Là, par exemple, je dois reconvertir les employés saisonniers à demi-temps ou à peu près, ce qui représente peut-être 80 postes permanents, grosso modo, avec 453. On atteint 575 postes permanents si on les transpose en postes permanents 12 mois, là.

M. Léonard: Oui, mais vous avez 453 agents réguliers. Je pense que là, il y a des exigences assez importantes pour passer régulier. Ce sont les mêmes que pour être saisonnier?

M. Pichette: C'est le concours de recrutement, la même chose.

M. Léonard: C'est toujours le même concours de recrutement?

M. Pichette: C'est ça. Sauf que le saisonnier doit se répéter plusieurs fois pour penser pouvoir avoir un poste permanent à un moment donné. C'est là qu'est tout le problème de notre mémoire.

Le Président (M. Farrah): Ça va, M. le député de Labelle? Alors, merci. Je vais reconnaître M. le député de Prévost et, ensuite, le député de Mille îles. Alors, allez y, M. le député.

M. Forget: Merci, M. le Président. Voici ma question. Au niveau des écoles de formation concernant les agents de la faune - dans les écoles de formation de région - est-ce que vous pouvez aller récupérer plus d'inspecteurs à l'intérieur de ces régions-là ou bien si c'est plus au niveau universitaire ou chez ceux qui vont chercher un DEC?

M. Pichette: Bien, au moment où...

M. Fortier: Excusez-moi. Parce que ceux des régions, ils ont quand même peut-être beaucoup plus de vécu de la forêt comme tel, l'expérience vécue. Et lorsqu'ils arrivent au niveau des examens, est-ce que ces gens-là se trouvent favorisés ou bien pas du tout?

M. Pichette: Je ne pense pas. Le cours d'agent de conservation qui se donne soit à La Tuque, à Mont Laurier ou ici, à Québec. Je pense que ces gens-là devraient être favorisés d'une certaine façon parce qu'ils ont peut-être une

meilleure formation académique. Oui, peut être qu'ils peuvent être favorisés dans ce sens-là.

M. Forget: Par contre, vous n'avez pas de chiffres de ça si...

M. Pichette: Non, du tout.

M. Forget: Non, vous n'avez aucune...

M. Pichette: Je peux vous dire qu'il y a des gens du public et des gens des écoles. Sur un concours, je pense que ça se partage assez bien, comme résultat, peut être 50-50, peut être 60-40. Mais je ne veux pas avancer de chiffres.. Je ne le sais pas.

Le Président (M. Farrah): Merci, M. le député. M. le député de Mille îles maintenant.

M. Bélisle: C'est bien évident, M. le Président, que les questions que j'ai posées au tout début, ça menait à l'opinion de ce que mes deux collègues de Pointe-aux-Trembles et de Bertrand ont dit tantôt: c'est ce que je pensais. Des petites questions, des petites rapides, des petites vites. Quand c'est le début d'une saison, est-ce que les agents de conservation de la faune... Peut-être que M. Charland est capable de me répondre parce qu'il vit ça, lui, quand ça commence, le début de la saison. Y a-t-il quelqu'un qui va vous voir, M. Charland, et qui vous dit... supérieur immédiat ou régional, donnez-moi le poste qu'il porte, le gars, le chapeau, le grade... M. Charland, on s'attend de vous, cette année, à ce que vous ayez tel objectif, que vous fassiez telle chose dans votre poste? Est-ce qu'ils vous décrivent le mandat et ce qu'ils s'attendent à ce que vous fassiez? Y a-t-il quelqu'un qui va vous voir et qui vous parle?

M. Charland: Oui, mais pas d'une façon personnelle. Ce sont des objectifs régionaux que le chef du service sort au mois d'avril. Ça comporte les augmentations qu'il aimerait dans divers milieux, les plaintes, les infractions; les cours, etc.

M. Bélisle: Ça se fait au niveau de la région.

M. Charland: De la région.

M. Bélisle: Et le directeur général, il ne va pas vous voir.

M. Charland: Il nous voit le premier jour. Il nous explique les orientations et les attentes, mais ce n'est pas sur un point de vue personnel, c'est en groupe..

M. Bélisle: O. K. Combien vous êtes, à ce moment-là, dans la salle?

M. Charland: Ça peut dépendre des régions.

M. Bélisle: Prenez chez vous, là, dans votre région.

M. Charland: On est une quinzaine.

M. Bélisle: Vous êtes une quinzaine.

M. Charland: Oui.

M. Bélisle: Vous êtes réunis une journée de temps.

M. Charland: Oui.

M. Bélisle: Le directeur régional vous expose les objectifs de la région pendant la saison. Et là, vous autres, vous partez de là, après cette réunion-là, et vous entrez dans le terrain.

M. Charland: C'est ça.

M. Bélisle: Et là, vous essayez de faire du mieux que vous pouvez, individuellement ou en groupe, avec vos collègues, pour atteindre ces objectifs-là.

M. Charland: Un peu, oui.

M. Bélisle: Il n'y a personne qui vous dit à vous, M. Charland, le directeur de la région qui vous dit: Vous personnellement, M. Charland, on s'attend, cette année, à ce que vous fassiez telle chose. Vous avez eu un très bon comportement l'année, passée, vous êtes très bon avec les gens, vous êtes aimable avec le public, vous faites bien, faites donc telle chose supplémentaire. Il n'y a personne qui vous tracé une attente personnelle, un profil personnel.

M. Charland: Mon chef de poste, mon responsable de poste voit la notation que j'ai eue l'année précédente et il essaie d'améliorer avec les objectifs régionaux.

M. Bélisle: O. K. votre chef de poste. Vous en avez combien dans votre région, les 15 dont vous me parliez au niveau de la région?

M. Charland: Il y a cinq chefs de poste.

M. Bélisle: Cinq chefs de poste pour les 15 agents.

M. Charland: Oui, mais il y en a rien que quatre...

M. Bélisle: Il y en a rien que quatre...

M. Charland:... qui ont des agents.

M. Bélisle:... qui ont des agents. D'accord. Quatre chefs de poste. Et les chefs de poste, suite à cette réunion-là, est-ce qu'ils vous rencontrent, est-ce qu'ils vous parlent personnellement, comme vous nous le dites? Les attentes qu'ils ont vis-à-vis de vous avec votre fiche de rendement, ils font tout ça?

M. Charland: Ça dépend du chef de poste. Habituellement, oui.

M. Bélisle: Habituellement, oui.

M. Charland: Habituellement, oui.

M. Bélisle: O. K. Ça fait combien de temps que vous êtes saisonnier là bas, M. Charland?

M. Charland: Depuis 1978.

M. Bélisle: O. K. Est-ce que chaque année, depuis 1978, vous avez eu votre chef de poste qui est venu vous voir ou qui vous a expliqué chaque année ce qu'on s'attendait de vous pour vous motiver, vous encourager, vous donner les limites de ce qu'on attendait de vous?

M. Charland: Oui. Habituellement, oui.

M. Bélisle: Passablement, chaque année?

M. Charland: Oui.

M. Bélisle: Est-ce que chaque année, depuis 1978, vous avez été noté sur le rendement, sur l'évaluation?

M. Charland: Oui.

M. Bélisle: C'est votre chef de poste qui fait ça?

M. Charland: Oui.

M. Bélisle: Seul ou avec le directeur régional?

M. Charland: Habituellement, c'est seul, et le chef du service émet ses commentaires..

M. Bélisle: Ses commentaires.

M. Charland: Oui.

M. Bélisle: Est-ce que vous êtes consulté après, une fois que vous avez le rapport devant vous, quand il vous donne le rapport de rendement? Est-ce qu'il s'assoit avec vous?

M. Charland: Oui.

M. Bélisle: Le directeur de région et le chef de poste vous disent...

M. Charland: Habituellement, c'est uniquement le chef de poste..

M. Bélisle: Le chef de poste.

M. Charland: Oui.

M. Bélisle: O. K. Bon!

Une voix: ...

M. Bélisle: Allez y.

Le Président (M. Farrah): Avez-vous d'autres questions?

M. Bélisle: C'est parce que c'est très important, c'est la première fois qu'on a je m'excuse, là... quelqu'un qui est sur le terrain. Les autres qui sont venus nous voir, c'est des syndicats. J'aime bien les syndicats... (21 heures)

Une voix: Mais on est trop sur le terrain.

M. Bélisle: mais vous êtes sur le terrain, vous autres. Vous êtes des fonctionnaires, vous êtes des vrais qui parlez au monde. Moi, ça me fait plaisir de parler à des gens qui sont des vrais, qui sont sur le terrain, avec le public, etc. Une question, M. Charland. Vous, quand on vous dit que vous avez des comptes à rendre à quelqu'un...

M. Charland: Oui.

M. Bélisle: ...pour votre job que vous faites, à qui vous rendez vos comptes?

M. Charland: A mon chef de poste..

M. Bélisle: Chef de poste. Est-ce que vous pensez que, dans votre fonction, quand vous êtes sur le terrain avec le public, vous avez des comptes à rendre au public?

M. Charland: Eh oui!

M. Bélisle: Comment rendez-vous vos comptes au public?

M. Charland: J'essaie de leur donner les services qu'ils espèrent.

M. Bélisle: O. K. Mais vous n'expliquez pas au public pourquoi vous faites ça d'une telle façon plutôt que d'une telle autre? Vous appliquez les règles, c'est ce que vous faites?

M. Charland: Non. On fait beaucoup d'éducation.

M. Bélisle: D'éducation.

M. Charland: Oui.

M. Bélisle: Oui, d'accord.

M. Charland:... via les lois et règlements. C'est préférable de prévenir des gens plutôt que de toujours leur imposer des sanctions, pour leur comportement en forêt via l'environnement, les coupes de bois dans les parcs et réserves. Il y a une foule de choses sur lesquelles on renseigne le public.

M. Pichette: Si vous prenez le volet éducation, juste pour rajouter un petit peu, il y a à peu près cinq ou six ans, les agents de conservation devaient peut-être donner, grosso modo, 200 conférences au niveau scolaire. On faisait ça durant une période d'un mois et demi à deux mois. Maintenant, la majorité des régions ont des agents qui sont, au niveau éducation, à temps plein. On ne suffit pas aux demandes puisque à une certaine période de l'année, avec le personnel restreint, on ne peut pas répondre à ces attentes-là, puisqu'on est obligé de rapatrier les gars de l'éducation pour les mettre du côté opérationnel.

M. Bélisle: O. K. Me permettez-vous, M. le Président?

Le Président (M. Farrah): Allez-y. Je vais en avoir une dans la même foulée.

M. Bélisle: Bien, allez-y, je vais revenir après.

Le Président (M. Farrah): Dans la même foulée que mon collègue de Mille-Îles, c'est que, là, vous avez une rencontre la première journée de votre travail avec votre chef de service qui vous indique les orientations, etc. À la fin, on vous revient avec une fiche de notation ou une évaluation. C'est exact?

Une voix: Oui.

Le Président (M. Farrah): Entre-temps, est-ce qu'il y a une évaluation continue qui se fait, de façon systématique, afin de s'assurer que les orientations dites au début sont bel et bien respectées ou qu'il n'y ait pas une tangente différente qui se prend en cours de route? Là, je vois ça globalement dans la fonction publique, je pense qu'il y aura certainement un malaise si, au début, on donne des directives et, à la fin, on évalue, mais qu'entre-temps, il n'y a pas de suivi à ça. Dans ce sens-là, souvent, on peut parler de blâmer le fonctionnaire, mais lui, sans le vouloir, des fois, il peut dévier, un peu pour toutes de raisons qui sont bien légitimes. Mais s'il n'y a personne pour le ramener ou pour l'évaluer en cours de route... Est-ce que dans votre cas précis, pour avoir un cas pratique, il y a une

évaluation qui se fait de façon suivie ou continue ou, en tout cas, systématique?

M. Charland: Habituellement, il y a des réunions, dans chaque bureau, qui se tiennent chaque mois ou chaque six semaines. Le chef de poste nous explique si on a atteint les objectifs auxquels il s'attendait. Il nous dit s'il y a eu changement dans l'orientation globale.

Le Président (M. Farrah): Ah! c'est intéressant. M. le député de Mille-Îles.

M. Bélisle: M. Charland, la question s'adresse à vous trois. Qu'est-ce que, demain matin, on pourrait faire pour... Supposons que vous êtes trois.. On suppose, au départ, que vous êtes d'excellents agents de conservation de la faune, d'accord.

Une voix: Ils le sont.

M. Bélisle: Vous l'êtes.

Une voix: Vous m'arrachez les mots de la bouche.

M. Bélisle: Est-ce que vous pourriez être encore meilleurs, demain matin? Est-ce que ce serait possible que vous soyez encore meilleurs que vous ne l'êtes?

M. Charland: Ah oui!

M. Bélisle: O. K. Dites-moi ce qu'on pourrait faire dans le système pour vous aider à l'être...

M. Charland: O. K.

M. Bélisle:... pour vous motiver à l'être, pour être encore plus excellents que vous êtes excellents?

M. Charland: Nous donner le cours de formation de base que les agents permanents reçoivent.

M. Bélisle: Point.

M. Charland: Point.

M. Bélisle: O. K. Est-ce que...

M. Charland: Avec un concours en régie interne, ça nous motiverait beaucoup aussi.

M. Bélisle: O. K., d'accord.

M. Charland: Beaucoup.

M. Bélisle: D'accord, ça, j'ai compris ça. J'ai compris votre point, M. Charland. Une autre question dans cette ligne-là. Supposons qu'une

étape semblable est faite et que vous soyez sécurisés sur le plan de l'emploi, vous ayez une certaine sécurité d'emploi, est-ce qu'il y a des primes au rendement qui vous aideraient à être plus performants? Si on vous disait, admettons, il y en a, parmi les 15 dans votre région, trois bons et, Charland, c'est le meilleur. Charland, dans les 15, c'est le meilleur et parce que c'est le meilleur, il devrait avoir une prime cette année. Vous n'êtes pas d'accord avec ça?

M. Charland: Non.

M. Bélisle: Vous êtes contre ça, vous?

M. Charland: Oui.

M. Bélisle: Vous êtes contre ça.

M. Charland: Présentement, c'est le chef de poste qui reçoit les primes pour notre rendement.

Des voix: Ha, ha, ha!

Une voix: C'est ça. C'est en plein ça.

M. Bélisle: C'est pour ça que je vous dis ça, là. Je ne parle pas...

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Bélisle: Non, non, écoutez. Je comprends, M. Charland. Ma question a toute sa signification, compte tenu de la réponse que vous venez de donner. Oubliez ce qui se passe en ce moment, O. K. là? On part un autre système et on essaie d'être encore mieux qu'on était avant. Est-ce qu'une incitation monétaire quelconque, dans un groupe lorsqu'on dirait: Charland, c'est le meilleur du groupe ou il y en a deux qui sont excellents dans le groupe et on va primer l'excellence... On va inciter les gens à se dépasser eux-mêmes. "C'est-u" avec des épingles? "C'est-u" avec des "candies"? "C'est-u" avec des congés? "C'est-u" avec des dollars au bout qu'on va vous motiver? Avec quoi on va le faire? Je vous pose la question. Vous êtes sur le terrain, vous.

M. Charland: Je crois que des primes au rendement, ça pourrait devenir dangereux, c'est-à-dire que des agents feraient des causes pour des niaiseries et écoeueraient le public pour absolument rien, uniquement pour une prime.

M. Bélisle: Non, non, vous ne me comprenez pas là. Je ne dis pas que l'agent qui va être excellent, c'est celui qui tape le plus sur la tête du public. Ce n'est pas ça que je dis là. Ce n'est pas ça, là. C'est peut-être l'agent qui ferait le plus d'éducation auprès du public, dépendant des critères, celui qui serait le plus près des gens, qui leur expliquerait le plus comment préserver

la nature, ot lout le reste. Pas celui qui tape sur la tête et qui colle des infractions en vertu de la loi sur la faune. J'ai beaucoup de difficulté, M. le Président, depuis le début de la journée à comprendre comment il se fait que tout le monde qui a passé devant nous aujourd'hui, quand je parle d'excellence, quand je parle d'une volonté de se dépasser eux-mêmes, quand je parle d'un système à imaginer pour être encore meilleurs qu'on ne l'est, que systématiquement ce n'est pas dans la culture de notre institution, la fonction publique québécoise, de penser dans ces termes-là. Ça m'agace, M. Charland. Ça m'agace profondément. Ça m'agace..

M. Pichette: Il y a une petite chose qu'il faut penser. Je voudrais bien que vous me compreniez. Écoutez. Je ne sais pas si vous vous souvenez du temps où les agents de conservation oeuvraient avec un salaire misérable niais qui étaient payés au prorata des amendes. O. K. C'était comme ça dans le temps.

M. Bélisle: C'est vrai. Vous avez raison.

M. Pichette: Bon. Je ne pense pas que c'était un bon système que ce système-là. Le vôtre, c'est différent. Je le vois d'une façon complètement différente de celui, comme vous dites, qui... Et vian! là, v'là un 10 \$. Ce n'est pas de même. Je ne le vois pas comme ça. Je suis parfaitement d'accord avec vous. Mais il y a de petites choses qui font qu'à un moment donné, une motivation peut être haussée et à un autre, elle peut être baissée.

M. Bélisle: Bon, O. K. À part ce que M. Charland m'a dit, en avez-vous, des idées?

M. Pichette: Par exemple....

M. Bélisle: Donnez-nous en des idées.

M. Pichette: ..on a fait une guerre pour la couleur des véhicules, des jaunes, des bleus, des marrons, toutes sortes de couleurs. Chez nous, les agents sont attachés à ce qu'on a, notre travail, notre uniforme. Remontez quelques années en arrière, l'uniforme des agents de conservation de la faune, c'était comme ça. Vous les regarderez passer aujourd'hui: des pantalons de cinq, six couleurs; les souliers sont revenus au noir parce que, brun, il y a plusieurs sortes de brun. Noir, c'est noir. Je pense, par exemple, aux agents qui vont mieux performer lors de la séance de tir annuellement. On nous a cassé les oreilles avec la fameuse petite décoration des gars de la Sûreté du Québec, leurs petites étoiles et le revolver. On ne les a pas, chez nous, ces choses-là. On était supposé les avoir. Ce sont toutes des petites choses qui font, à un moment donné, que ton sentiment d'appartenance à l'organisme lait en sorte que t'es là, que l'es pas

là ou que t'es là à moitié. Je pense qu'il y a un grand bout de chemin à faire, à la conservation de la faune, pour être un petit peu plus imaginatif, pour créer une motivation qui amène ce que vous visez, vous: l'excellence.

M. Bélisle: O. K. Est ce que vous...

Le Président (M. Farrah): M. le député de Mille-Îles, M. Cloutier, je pense, veut ajouter là-dessus...

M. Cloutier (Roger): Juste, M. le député de Mille-Îles, pour compléter parce que c'est une chose qui m'a tracassé souvent. Je sais que vous parliez de prime, tout à l'heure, et j'ai à oeuvrer dans un secteur que vous fréquentez; je reconnais certains visages, à l'occasion, l'été. S'il y avait des primes d'instituées, je sais pertinemment bien que, dans ce milieu là en tant que tel, dans un milieu de pêche, les lois et règlements sont très bien observés dans un endroit où vous oeuvrez occasionnellement. Je pense que, s'il y avait un système de primo, je ne ferais pas grand piastres là, moi. Vous avez une partie où les règlements et les lois sont observés.

La conservation de la faune, on a peut-être une image à dire, qu'on peut partir le matin et qu'on peut faire 20 ou 25 "tickets", mais ce n'est pas de même que ça marche. J'ai aimé tout à l'heure parce que vous nous avez dit: Enfin, on a de vrais agents en avant de nous autres. On peut vous dire que, nous, on oeuvre sur le terrain. On est là. On est dans la vraie vie et on les vit, les problèmes avec lesquels on vit.

Mon président vous faisait part, tout à l'heure, rien que de la couleur des véhicules, comment on a joué avec ça. Il y a aussi au point de vue du travail, la couleur du véhicule, pour nous, est importante. On lait du travail de nuit. Souvent, et très souvent, pour dissimuler un camion jaune, couleur voirie, pour nous, c'est difficile en forêt.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Cloutier (Roger): Alors, je dois vous l'avouer. Par contre, ça avait certains avantages lorsqu'on avait des camions jaunes, tu pouvais passer sur une ligne double, tu avais moins de plaintes; asteur, tu as un camion; ils disent que c'est un camion de garde-chasse, il faut dire le vrai mot, c'est de même encore que le monde nous appelle.

Au niveau de l'excellence d'agent de conservation, je pense que chacun fait son cheminement et la restriction des gars qu'on a là-dedans, si on était 4000, je dirais: Bien, il y en a peut-être qui s'en foutent un peu, malgré qu'il y a des cas d'exception. Il y en a peut-être qui s'en foutent, de la job de conservation. Mais je dois vous dire l'attachement des 400 agents de conservation qui sont là, permanents, aussi ceux,

les 170 agents occasionnels et saisonniers, ils ont une appartenance au service, ils sont fiers de leur travail et de ce qu'ils font. Je pense que des efforts sont faits de la part du ministère; on doit dire aussi que le ministère, dans les relations de travail qu'on entretient... Et c'est ce qu'on a toujours tenté d'oeuvrer depuis qu'on est en place, le Syndicat des agents de conservation et qu'on le chemine, d'avoir toujours de très bonnes relations de travail chez nous. Dépendamment de ce qu'on peut laisser croire, que ces relations-là...

Vous disiez: Les sources de motivation... Vous avez insisté, tout à l'heure, en disant: Ça se "calcule-tu" en dollars ou n'importe quoi? Si c'était ça, en dollars, parce qu'on croit tous qu'on a le même salaire qu'un gars de la Sûreté du Québec; loin de là, monsieur. Examinez notre salaire, vous allez voir qu'il y a un pas à faire. On ne l'a pas, le salaire, et on fait, encore 2080 heures par année et on demande une petite réduction d'heures, on fait huit heures et demie par jour. On a des points d'assignation. On est parqué dans des lieux pour des périodes de 10 et 15 jours, dans des lieux isolés. Je regardais, à un moment donné, il y avait un député qui faisait une commission parlementaire, pour ne pas le nommer, le député d'Ungava, et il disait: Il n'y en a pas beaucoup parmi vous autres qui le feraient, le travail. Remarquez bien, on a embarqué là-dedans; on a des convictions et on veut le faire, le travail, et on veut bien le faire. Mais, par contre, on devrait avoir une certaine reconnaissance pour les agents qui oeuvrent depuis 10 ou 12 ans dans ce service-là et qui sont allés se parquer dans des endroits isolés sur la Côte-Nord, dans la Gaspésie, dans des milieux de nuit, dans les mouches. Vous y allez à la pêche et à la chasse, mais quand vous y allez, vous êtes en vacances; nous autres, on est là-dedans à l'année. Moi, quand ma femme me dit: Aie Roger, en fin de semaine, on "va-t-u" faire un tour dans le bois? Je dis: Aie! l'asphalte, hein!

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Cloutier (Roger): Parce que là, je me suis fait brasser là-dedans, ces "trucks" là. Vous le savez, quand vous y allez en forêt, vous revenez, vous êtes épuisés de votre partie de pêche de deux ou trois jours de vacances. Pour nous, on le fait à l'année. Ça peut peut-être apporter une précision parce que ça...

M. Pichette: J'aurais quelque chose à ajouter là. Notre niveau, chez nous, ce qu'on a mal évalué de la part du ministère, c'est le danger du travail de l'agent de conservation de la faune. Ce n'est pas nécessairement, beau temps, beau chemin. O. K. Ça, je pense qu'à date, il y a des corps comme, je crois, la détention, et également au niveau des transports, les contrôleurs routiers, ont cette étude-là de faite. Je

vous dis qu'elle a été faite chez nous, mais qu'elle ne nous a pas été donnée. Je regarde ce qu'on a eu comme décès depuis cinq ans, pour avoir le même ratio - c'est con ce que je vous d'is - il faudrait qu'il y ait ou 61 membres de la Sûreté du Québec qui se soient fait tuer pour avoir la même chose chez nous par rapport à ce qu'on a. On n'est pas appelé à diminuer. Chez nous, des gens qui viennent de passer en cour, ça a coûté 4200 \$ d'amendes et une confiscation des tout terrain, etc. Le "pusher" n'a même pas ça quand il passe en cour. À ce moment-là, plus ça va, plus le danger augmente, mais on ne nous reconnaît pas comme policiers.

(21 h 15)

M. Bélisle: L'implication du milieu?

Le Président (M. Farrah): Dernière question.

M. Bélisle: Quand vous êtes ensemble avec votre directeur régional et vos chefs de poste au début de la saison, est ce que ça arrive, lors de ces rencontres là, est ce que ça vous est déjà arrivé, M. Charland, ou M. Cloutier, dites-le moi si cela vous est déjà arrivé, de vous **faire** poser la question: Vous autres, les gars, avez vous des idées à suggérer pour améliorer le système, le réseau, le service? Est-ce qu'on va chercher vos idées?

M. Charland: Oui.

M. Bélisle: On va chercher vos idées. Les applique-t-on, après?

M. Cloutier (Roger): La marge.

M. Bélisle: Qu'est-ce qu'il a dit là?

M. Cloutier (Roger): La marge.

M. Bélisle: La marge.

M. Cloutier (Roger): C'est ça Il y a un grand escalier, là. De là à dire.

M. Bélisle: La marche.

M. Cloutier (Roger): Entre les deux, il y a une marge entre ce qu'on revendique et ce qu'on peut appliquer réellement parce qu'on invoque toujours des raisons financières ou que ce sont des projets trop dispendieux ou que ce sont des choses infaisables. Il y a de multiples raisons. Mais je dois dire, je ne voudrais pas que vous vous fassiez une fausse idée à l'effet que le directeur régional nous rencontre annuellement, là, au début de la saison, n'importe quoi, il ne faut pas véhiculer ces choses-là. Il nous rencontre, le chef de service, parce qu'il y a des paliers hiérarchiques.

M. Bélisle: D'accord

M. Cloutier (Roger): C'est l'agent occasionnel saisonnier qui peut oeuvrer avec un permanent, un "mix" des deux, parce qu'il faut quand même que l'occasionnel, à ses tout débuts, que lu puisses lui montrer c'est quoi le travail en tant que tel. Après ça, ils oeuvrent encore deux occasionnels ensemble, tout dépendamment des milieux. Le milieu de la Gaspésie, il y a environ 80 occasionnels saisonniers, annuellement parce que c'est une région qui demande énormément, ce qu'on n'a pas dans la région de Québec. J'en ai environ neuf ici, moi. Par contre, à Trois Rivières, eux autres ont à peu près 12 ou 15 occasionnels, dépendamment des sommes d'argent qu'ils ont. Les permanents, c'est encore la quantité. Il y en a 52 dans la région de Québec. Aussi, il faut faire attention là-dedans. C'est ton chef, ton responsable de bureau qui, lui, est sous les ordres d'un chef de service régional. Donc, cost ce responsable de bureau qui voit à ta supervision. Quand tu as un problème qui se pose, ce n'est pas le directeur en tant que tel parce que, là, on sauterait des paliers hiérarchiques, il faut suivre les voies. On nous dit souvent qu'on saute peut être des étapes, des fois. On se limite au responsable de bureau qui, lui, a des réunions de gestion plus souvent, qui fait part des représentations des agents. Je ne voudrais pas prendre trop de temps au niveau de l'éducation, le président en a parlé tout à l'heure. On a débuté, là-dedans il y a environ quatre ou cinq ans, dans les écoles. J'en suis un agent éducateur auprès du milieu scolaire, cinquième et sixième année, à leur parler des animaux, de commencer à leur montrer comment aimer l'environnement, la nature, et les respecter. On sait qu'on les animaux, on va les respecter et on va les aimer si on les connaît un peu mieux. Donc, on en a fait, de l'éducation, en période hivernale dans les milieux scolaires. On n'en fait pas dans le temps de la chasse. On a besoin de tous nos effectifs, même on en manque. C'est une partie de notre travail qui a amélioré et qui a fait connaître l'agent beaucoup parce que sachez que tout à l'heure, vous disiez: Est-ce que le public semble bien vous percevoir? Peut être que vous ne vous êtes jamais fait prendre à la pêche ou à la chasse, bien quand tu t'es fait prendre, une fois, vous allez voir qu'on ne se parlerait pas pareil. Moi, je vous aurais pris; tu dirais: Ouais! C'est un travail beaucoup répressif.

M. Bélisle: C'est la preuve que je ne me suis pas fait prendre.

M. Cloutier (Roger): Peut-être que vous n'allez pas à la pêche ni à la chasse.

M. Bélisle: Ah oui!

Le Président (M. Farrah): M. le député de Prévost.

M. Forget: Merci, M. le Président. Voici ma question. Qui décide au niveau d'un certain lac, par exemple, certaine région, qu'on va, surveiller plus que l'autre? Même dans le même secteur, vous allez avoir un lac: Débarquez votre chaloupe. Là, c'est bien de valeur, vous venez de vous faire ramasser: Dans un autre lac, juste un peu plus loin, vous n'avez à peu près pas de problèmes ou dans un territoire bien précis, vous n'avez pas de problème. Est-ce que c'est le chef de district qui vous donne des ordres comme ça ou bien non c'est à la suite d'une consultation entre vous autres, que vous décidez que tel lac ou telle ou telle région... ?

M. Cloutier (Roger): Assez souvent ce qui arrive, c'est que les agents font du travail de reconnaissance où tu rencontres les pêcheurs parce qu'on a le contact directement avec l'individu qui fréquente ces activités-là, soit le pêcheur ou le chasseur. Donc, à la suite de campagnes qui sont faites d'un réseau de braconnage, de SOS., d'information, d'une ligne "in-watt", en tout cas, j'en mets, et il y a d'autres contacts que nous avons avec des individus, à un moment donné, qui viennent faire enregistrer un original; ils ont eu connaissance de choses, et là, on accumule un bagage d'informations. À la suite de ce bagage où il y a des fréquentations, si on veut, sur des lacs que nous, on vient à connaître à force de voir ce que les pêcheurs prennent en capture là, on dit: Ce sont des lacs qui sont potentiellement dangereux à être "over limit". Donc, on sait qu'il y a des lacs, par habitude du terrain, parce qu'on travaille par secteur et par contact des autres équipes de travail, où les gars disent: Surveille tel lac de tel nom, le lac Millelles, supposons, pour la simple et bonne raison qu'il était à quota, qu'il vient de commencer à mordre et qu'il peut être dangereux.

Donc, ce qu'on fait, c'est un travail de concertation entre nous autres, on fait part de ça au responsable du bureau qui, lui, dit: J'ai besoin d'agents à tel endroit. Là, il sort une première embarcation qui, elle, a son quota et ils sont trois pêcheurs et ça fait deux heures qu'ils sont à pêcher. Là, l'autre embarcation n'est pas encore sortie et ils sont trois dans la chaloupe et il est 5 heures de l'après-midi, ça fait sept heures qu'ils pêchent et ils ne sont pas encore sortis. Là, tu te poses des questions. Donc, tu te camouffes dans les mouches et tu attends ton pêcheur. C'est ce qui fait qu'à un moment donné, après coup, tu frappes les choses. Mais il est aussi question des horaires de travail qu'il faut respecter; on a la cour à travers ça. Nos infractions, cet automne, qu'on fait à la chasse, on va les plaider quand? Dans l'été? Dans la période des mois de mai et juin, l'abondance de la cour? C'est là qu'il faut être sur le terrain. Donc, il y a des Coordinations là dedans qu'il faut faire. Des agents, je dois vous jurer qu'il y en a qui disent: Ça fait 10 ans que j'y vais et c'est la

première fois que je me fais demander mon permis. Je comprends et, à part ça, on est toujours dans le bois et, assez souvent, il faut se cacher. On travaille caché; on n'est pas vu. On va essayer de percer.

M. Pichette: On avait présenté au ministère, à un moment donné, une toute petite statistique, juste pour finir là, avec les personnes accidentées du travail, en congé de maladie; les cédules font en sorte qu'ils s'en vont en diagonale. Il y a des périodes, à un moment donné, où c'est complètement au neutre, il n'y a pas de personnel. Avec la reprise de temps supplémentaire parce qu'il n'y a pas de temps payé, on arrivait à une statistique de 0, 27 agent par corps de travail par bureau. Ça vous donne une idée du manque d'agents de conservation.

Le Président (M. Farrah): Ça va. M. le député de Bertrand.

M. Beaulne: Oui, juste une dernière question très brève: Si j'en juge par votre intérêt à venir devant la commission présenter un mémoire, est-ce que vous souhaiteriez que les parlementaires, via, par exemple, une commission comme celle-ci, se penchent plus fréquemment et de façon plus consistante sur tout le fonctionnement de la fonction publique?

M. Charland: Oui.

M. Léonard: Moi, je voudrais...

Le Président (M. Farrah): M. le député de Labelle, en terminant.

M. Léonard:... remercier les gens. Vous avez un témoignage vraiment vécu. Ça se sent. Et je peux témoigner, quant à moi, dans notre coin, de tout le travail que vous faites dans notre comté qui touche beaucoup de Montréalais notamment. Je voudrais vous remercier d'être venus ici, à cette commission.

Une voix: C'est nous qui vous remercions.

Le Président (M. Farrah): Alors, MM. Pichette, Charland et Cloutier, au nom des membres de la commission, merci beaucoup pour la présentation de votre mémoire, et bonsoir.

Je remercie aussi les membres de la commission, tous ceux et celles qui ont assisté de façon assidue à ces travaux durant toute la journée, et les gens, les consultants de la commission qui ont été ici toute la journée aussi, et M. le secrétaire. Sans plus tarder, j'ajourne les travaux à demain matin, 10 heures.

(Fin de la séance à 21 h 23)