ASSEMBLÉE NATIONALE
QUÉBEC

Place aux citoyens

LA COMMISSION DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX

Consultations particulières et auditions publiques sur la gestion du Centre hospitalier de l'Université de Montréal par l'actuel directeur général

OBSERVATIONS, CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

JUIN 2013

DIRECTION DES TRAVAUX PARLEMENTAIRES

assnat.qc.ca

Publié par la Direction des travaux parlementaires
de l'Assemblée nationale du Québec
Édifice Pamphile-Le May
1035, des Parlementaires, 3e étage
Québec (Québec) G1A 1A3

Pour tout renseignement complémentaire sur les travaux de la Commission de la santé et des services sociaux, veuillez vous adresser au secrétaire de la Commission, M. Cédric Drouin, à l'adresse indiquée ci-dessus ou encore par :

Téléphone : 418 643-2722
Télécopie : 418 643-0248
Courrier électronique : csss@assnat.qc.ca

Vous trouverez ce document dans la section « Travaux parlementaires » du site Internet de l'Assemblée nationale : www.assnat.qc.ca.

ISBN: 978-2-550-68180-9 (Imprimé)
ISBN: 978-2-550-68181-6 (PDF)

DÉPÔT LÉGAL - BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES NATIONALES DU QUÉBEC, JUIN 2013

LES MEMBRES ET COLLABORATEURS DE LA COMMISSION DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX

Le président

M. Lawrence S. Bergman (D'Arcy-McGee)

La vice-présidente

M^me^ Suzanne Proulx (Sainte-Rose)

Les députés ayant participé

M. Arcand (Mont-Royal)
M^me^ Beaudoin (Mirabel)
M. Cardin (Sherbrooke)
M^me^ Daneault (Groulx)
M^me^ de Santis (Bourassa-Sauvé)
M^me^ Gadoury-Hamelin (Masson)
M. Khadir (Mercier)
M. Richer (Argenteuil)
M^me^ Vallée (Gatineau)
M^me^ Vien (Bellechasse)

Secrétaire de la Commission

M. Cédric Drouin

Secrétaire suppléante de la Commission

M^me^ Valérie Roy

Agent de recherche

M. Robert Jolicoeur

Agente de secrétariat

M^me^ Claire Vigneault

TABLE DES MATIÈRES

Mise en contexte 1

Observations, conclusions et recommandations 1

1. Le respect de la loi n^{o} 100 2

2. Les contrats attribués sans appel d'offres 3

3. Les contrats et ententes de rémunération du directeur général avec le CHUM et avec l'Université de Montréal 3

Recommandation n° 1 5

Recommandation n° 2 5

Recommandation n° 3 5

Recommandation n° 4 5

4. Le mandat du Vérificateur général du Québec 5

Recommandation n° 5 6

5. Le climat organisationnel 6

Annexe I Motion présentée par la députée de Groulx

Annexe II Liste des personnes entendues

Annexe III Liste des recommandations

Mise en contexte

Le 23 mai 2013, les membres de l'Assemblée nationale adoptaient à l'unanimité une motion relative à la gestion du Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM) par l'actuel directeur général[1]. La motion prévoyait que la Commission de la santé et des services sociaux tienne des consultations particulières afin d'entendre le directeur général du CHUM, le ministre de la Santé et des Services sociaux et toutes les personnes que la Commission jugera nécessaire de convoquer. La Commission s'est réunie en séance de travail le 28 mai 2013 afin d'organiser ses travaux. Il a été convenu d'entendre aussi les représentants de sept organismes et de tenir les auditions publiques les lundi 10 et mardi 11 juin 2013[2]. La Commission s'est aussi réunie en séances de travail les 12 et 13 juin pour préparer et adopter le présent rapport.

Ce mandat a été réalisé dans un contexte où la gestion du CHUM a été l'objet de plusieurs reportages dans les médias d'information. Ces reportages ont soulevé des questions importantes concernant la gestion du CHUM, entre autres, sur le respect de la loi n^{o} 100[3], le climat organisationnel et les conditions salariales du directeur général. Les parlementaires reconnaissent le rôle prééminent que jouent les conseils d'administration, les agences et le ministère de la Santé et des Services sociaux dans la gouvernance des établissements de santé et de services sociaux. Les membres de la Commission tiennent à rassurer les gestionnaires du réseau sur le caractère exceptionnel de ce mandat et à reconnaître leur autonomie dans la gestion des établissements. Toutefois, compte tenu des nombreuses controverses rapportées dans les journaux, les députés ont estimé unanimement que des questions sérieuses et légitimes devaient être posées et qu'il était important que la direction du CHUM rende des comptes aux citoyens du Québec. Les parlementaires estiment qu'ils ont le devoir d'être vigilants et de s'assurer que la gestion des fonds publics est faite avec rigueur, transparence et dans le respect des lois. Ils rappellent aussi que les organismes publics sont imputables devant le Parlement, de qui ils reçoivent leurs crédits budgétaires.

Observations, conclusions et recommandations

Au cours des auditions publiques, de nombreux enjeux ont été examinés. Compte tenu du court délai pour produire ce rapport, notre résumé des auditions ainsi que nos observations, conclusions et recommandations se limiteront aux cinq enjeux suivants :

1 Le texte de la motion est présenté à l'annexe I.

2 La liste des personnes entendues est présentée à l'annexe II.

3 Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette, Recueil annuel des lois du Québec, 2010, chapitre 20.

- le respect de la loi n^{o} 100;
- les contrats attribués sans appel d'offres;
- les contrats et ententes de rémunération du directeur général avec le CHUM et avec l'Université de Montréal;
- le mandat du Vérificateur général du Québec;
- le climat organisationnel.

Les personnes intéressées trouveront dans la page Internet de la Commission de la santé et des services sociaux la transcription des auditions publiques et le mémoire déposé[4].

1. Le respect de la loi n^{o} 100

La Loi visant le retour à l'équilibre budgétaire et la réduction de la dette, communément appelée loi n^{o} 100, prévoit notamment la réduction des effectifs du personnel d'encadrement des établissements du réseau de la santé et des services sociaux ainsi que la réduction des dépenses de fonctionnement de nature administrative d'au moins 10 % au terme de l'exercice débutant en 2013, par rapport à l'exercice amorcé en 2009.

Selon le Conseil des médecins, dentistes et pharmaciens (CMDP) du CHUM, le nombre de cadres a augmenté considérablement au cours des trois dernières années, et ce, malgré la loi n^{o} 100. Le CMDP dit craindre que « ces ressources attribuées à des postes administratifs soient soustraites de celles dédiées aux soins des patients ». Le CMDP a aussi dénoncé ce qu'il qualifie de « culture de nomination sans affichage et sans concours qui s'est installée au CHUM ». Cela se traduirait par une démotivation au sein du personnel et de nombreux départs.

Pour sa part, la direction avance que le taux d'encadrement au CHUM est de 3,88 %, comparativement à 4,16 % pour les autres centres hospitaliers universitaires du Québec. La moyenne est de 4,73 % dans les établissements montréalais. La direction ajoute que, selon l'Association québécoise des établissements de santé, la moyenne est de un cadre pour vingt employés dans les établissements de santé, alors qu'au CHUM on compte environ un cadre pour vingt-six employés. D'autre part, la présidente-directrice générale de l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal a affirmé que le CHUM s'est conformé aux exigences de la loi n^{o} 100 pendant l'année budgétaire 2011-2012 et que l'évaluation de la conformité en 2012-2013 est attendue prochainement.

[4] http://www.assnat.qc.ca/fr/travaux-parlementaires/commissions/csss-40-1/index.html

Par ailleurs, l'audition du ministre de la Santé et des Services sociaux a fait ressortir que 65 postes de cadres ont été pourvus sans demande d'autorisation de la classification auprès du Ministère, comme le prévoient les règles en vigueur. M. Paire a dit apprendre ces faits lors des auditions. Par la suite, il a fait parvenir à la Commission des informations à l'effet que ce problème existe depuis 1996.

2. Les contrats attribués sans appel d'offres

Les auditions ont fait ressortir que des contrats sont parfois attribués à des experts-conseil sans appels d'offre. Il a notamment été question d'un contrat accordé par le directeur général à M. Philippe Massat, une connaissance de longue date, et ce, sans appel d'offres et sans que le conseil d'administration en soit informé. De plus, ce contrat d'une valeur d'environ 200 000 $ a été fractionné en plusieurs versements.

Le directeur général avance que M. Massat possède une expertise unique en matière de processus de contractualisation interne et qu'il était donc justifié de lui accorder un mandat de gré à gré. Or, la Commission estime que sans autres candidatures, il était difficile de conclure que seul M. Massat pouvait réaliser un tel mandat.

La Commission se questionne sur la conformité de l'attribution des contrats accordés de gré à gré, ainsi que sur le fractionnement de tels contrats afin possiblement de contourner les règles relatives aux appels d'offres.

La Commission constate favorablement que le Vérificateur général du Québec étudie présentement la question de l'attribution sans appel d'offres de contrats au CHUM dans le cadre d'un mandat que nous aborderons au point 4.

3. Les contrats et ententes de rémunération du directeur général avec le CHUM et avec l'Université de Montréal

Les auditions publiques ont permis d'apprendre que la rémunération globale convenue entre M. Christian Paire et le CHUM était de 430 000 $. Cette rémunération a été l'objet de négociations préliminaires impliquant la firme de chasseur de têtes Egon Zehnder International. L'entente finale a été conclue entre le président du conseil d'administration de l'époque, M. Patrick Molinari, et le nouveau directeur général, M. Christian Paire. La rémunération se divise en deux volets. Un premier montant de 350 000 $

comprend trois parties : le salaire de base d'un directeur général, une prime de 53 000 $ et une allocation d'attraction de 100 000 $ approuvée par le Conseil du trésor[5].

Le montant additionnel de 80 000 $ provient de l'Université de Montréal et n'a été payé qu'au cours des deux premières années du contrat. Le recteur de l'université, M. Guy Breton, a expliqué aux parlementaires qu'il a mis un terme au paiement de cette somme parce qu'il estime qu'il n'y a pas de réel lien d'emploi et qu'aucune prestation de travail n'a été faite. On apprenait récemment que M. Paire a entrepris un recours judiciaire contre l'Université de Montréal. Cette affaire est présentement devant les tribunaux.

En outre, des allégations circulent selon lesquelles la Fondation du CHUM aurait contribué à la hauteur de 30 000 $ aux sommes versées par l'université à M. Paire. Le président de la Fondation a nié cette information, alléguant qu'il s'agissait d'un don pour le fonds de la Faculté de médecine. Soulignons que M. Paire siège au conseil d'administration de la Fondation du CHUM. La Commission a reçu, après la fin des consultations particulières, des renseignements complémentaires concernant les sommes versées par la Fondation du CHUM. Les membres constatent que certaines des informations transmises entrent en contradiction avec les témoignages entendus. Les parlementaires notent ici que l'article 274 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux interdit à tout directeur général d'un établissement public, sous peine de déchéance de sa charge, d'accepter une somme ou un avantage direct ou indirect d'une fondation ou d'une personne morale qui sollicite du public le versement de sommes ou de dons dans le domaine de la santé et des services sociaux.

La Commission constate que l'existence de plusieurs enveloppes dans le salaire du directeur général et le manque de transparence contribuent à soulever des soupçons. Les membres estiment qu'il serait souhaitable que les contrats des cadres supérieurs des établissements de santé et de services sociaux soient connus du public.

Par ailleurs, la Commission se questionne sur le processus de sélection ayant présidé au choix de M. Paire. Il semblerait en effet que l'entrevue de sélection au Québec n'ait duré qu'une demi-journée, qu'aucun test psychométrique n'ait été effectué et que les difficultés du CHU de Rouen, dont M. Paire était le directeur général en 2009, étaient inconnues de toutes les personnes impliquées dans le processus de sélection.

---

[5] Le Conseil du trésor a fait savoir récemment que cette somme ne sera plus ajoutée au contrat du prochain directeur général du CHUM. Le gouvernement estime, selon le ministre de la Santé et des Services sociaux, qu'il est injustifié qu'une telle somme soit versée au directeur général d'un centre hospitalier universitaire plus qu'à un autre.

M. Paire a expliqué que la mise en tutelle d'un CHU en France ne signifie pas la même chose qu'au Québec et il a nié que les difficultés du CHU de Rouen alors qu'il en était le directeur général aient été importantes. Ce rapport de la chambre régionale des comptes, qui sera bientôt publiquement disponible, présente selon M. Paire une appréciation positive de sa gestion en 2009. Les membres considèrent que ce rapport devrait être transmis par M. Paire au ministère de la Santé et des Services sociaux.

Enfin, le conseil d'administration du CHUM procède présentement à la deuxième évaluation annuelle de M. Paire depuis son entrée en fonction en 2009. La Commission comprend que les circonstances entourant le renouvellement du conseil d'administration expliquent qu'il n'y ait eu qu'une seule évaluation depuis l'entrée en fonction de M. Paire. Cette situation lui semble néanmoins anormale et elle considère que les conseils d'administration de tous les établissements de santé et de services sociaux devraient procéder annuellement à l'évaluation de leur directeur général, tel que prévu par la loi. La Commission souhaite par ailleurs que le Ministère examine le rapport d'évaluation du directeur général.

Recommandation n° 1 QUE le conseil d'administration du CHUM vérifie la légalité de la rémunération du directeur général, notamment par rapport à une portion qui aurait pu être versée par la Fondation du CHUM et, le cas échéant, qu'il prenne les mesures qui s'imposent.

Recommandation n° 2 QUE la rémunération globale, les fonctions et le contrat d'emploi des cadres supérieurs des établissements de santé soient rendus publics dans les rapports annuels et dans leurs sites Internet et que toute autre rémunération, fonctions et contrat découlant d'un autre lien d'emploi soient également rendus publics.

Recommandation n° 3 QUE le conseil d'administration du CHUM s'assure que l'évaluation de son directeur général soit faite annuellement, tel que prévu par la loi.

Recommandation n° 4 QUE le rapport d'évaluation du directeur général soit transmis par le conseil d'administration du CHUM au ministère de la Santé et des Services sociaux.

4. Le mandat du Vérificateur général du Québec

Au cours des auditions, le ministre de la Santé et des Services sociaux, M. Réjean Hébert, a informé la Commission que le Vérificateur général lui a fait parvenir une lettre le 10 avril 2013. Le but était de l'informer sur le fait que la vérification habituelle des états financiers du CHUM allait être étendue pour

procéder à « une vérification portant sur la conformité aux directives gouvernementales relatives à la nomination de titulaires de postes de direction, à l'adjudication de contrats de services professionnels et à l'application de la loi 100. » M. Hébert a affirmé qu'à la réception de cette lettre, il envisageait un mandat d'inspection pour le CHUM. Enfin, il a précisé que le rapport du Vérificateur général est attendu dans quelques semaines.

La Commission salue cette initiative du Vérificateur général et elle souhaite que ses vérificateurs portent une attention particulière aux enjeux suivants : les contrats accordés sans appel d'offres, en particulier celui de M. Philippe Massat, ainsi que le fractionnement de ces contrats; la dotation de postes de cadres sans demande d'autorisation auprès du Ministère; le salaire du directeur général depuis son entrée en fonction, dont une portion aurait pu provenir de la Fondation du CHUM; le processus de sélection qui a présidé au choix du directeur général en 2009.

Recommandation n° 5 QUE le Vérificateur général du Québec, dans son mandat de vérification en cours au CHUM, porte une attention particulière aux enjeux suivants : les contrats accordés sans appel d'offres, en particulier celui de M. Philippe Massat, ainsi que le possible fractionnement de certains contrats; la dotation de postes de cadres sans demande d'autorisation auprès du Ministère; la rémunération du directeur général depuis son entrée en fonction, dont une portion aurait pu provenir de la Fondation du CHUM; le processus de sélection qui a présidé au choix du directeur général en 2009.

5. Le climat organisationnel

La Commission est préoccupée du climat qui existe au sein du CHUM. Les problèmes de communication semblent importants et les relations sont tendues entre certaines personnes dont le rôle est très important pour l'établissement.

Ces problèmes risquent d'avoir des impacts négatifs sur la mobilisation interne des équipes, sur l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre et sur la campagne de financement de la Fondation.

La Commission estime que le conseil d'administration du CHUM doit prendre les mesures nécessaires afin de rétablir l'harmonie entre les médecins et l'équipe de gestion, car elle est essentielle au bon fonctionnement de l'établissement et à la réussite du nouveau CHUM.

ANNEXE I

Motion de la députée de Groulx

Motion présentée par la députée de Groulx

QUE la Commission de la santé et des services sociaux tienne des consultations particulières à compter du mercredi 5 juin 2013 sur la gestion du Centre hospitalier de l'Université de Montréal par l'actuel directeur général et qu'à cette fin, la Commission entende le directeur général du CHUM, le ministre de la Santé et des Services sociaux ainsi que toutes les personnes qu'elle jugera nécessaire de convoquer;

QUE l'exposé du ministre de la Santé et des Services sociaux soit d'une durée maximale de 10 minutes et que les échanges avec les membres de la Commission soient d'une durée maximale de 90 minutes;

QUE l'exposé du directeur général du CHUM soit d'une durée maximale de 10 minutes et que les échanges avec les membres de la Commission soient d'une durée maximale de 90 minutes;

QUE la durée maximale de l'exposé pour chacun des autres intervenants, le cas échéant, soit de 10 minutes et que les échanges avec les membres de la Commission soient d'une durée maximale de 50 minutes;

QUE la Commission fasse rapport à l'Assemblée au plus tard le 14 juin 2013 à moins que la Commission n'en décide autrement;

Enfin, que cette motion devienne un ordre de l'Assemblée.

Adoptée le 23 mai 2013

ANNEXE II

Liste des personnes qui ont été entendues

Liste des personnes qui ont été entendues

M. Yves Bolduc, député de Jean-Talon, ancien ministre de la Santé et des Services sociaux

M. Guy Breton, recteur de l'Université de Montréal

M. Alain Cousineau, président du conseil d'administration du CHUM

M. Réjean Hébert, ministre de la Santé et des Services sociaux

M^{me} Danielle McCann, présidente-directrice générale de l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal

M. Patrick Molinari, ancien président du conseil d'administration du CHUM

M. Christian Paire, directeur général du CHUM

M. Paul Perrotte, président du Conseil des médecins, dentistes et pharmaciens du CHUM

M. Ékram Antoine Rabbat, président-directeur général de la Fondation du CHUM

ANNEXE III

Liste des recommandations

Liste des recommandations

Recommandation n° 1

QUE le conseil d'administration du CHUM vérifie la légalité de la rémunération du directeur général, notamment par rapport à une portion qui aurait pu être versée par la Fondation du CHUM et, le cas échéant, qu'il prenne les mesures qui s'imposent.

Recommandation n° 2

QUE la rémunération globale, les fonctions et le contrat d'emploi des cadres supérieurs des établissements de santé soient rendus publics dans les rapports annuels et dans leurs sites Internet et que toute autre rémunération, fonctions et contrat découlant d'un autre lien d'emploi soient également rendus publics.

Recommandation n° 3

QUE le conseil d'administration du CHUM s'assure que l'évaluation de son directeur général soit faite annuellement, tel que prévu par la loi.

Recommandation n° 4

QUE le rapport d'évaluation du directeur général soit transmis par le conseil d'administration du CHUM au ministère de la Santé et des Services sociaux.

Recommandation n° 5

QUE le Vérificateur général du Québec, dans son mandat de vérification en cours au CHUM, porte une attention particulière aux enjeux suivants : les contrats accordés sans appel d'offres, en particulier celui de M. Philippe Massat, ainsi que le possible fractionnement de certains contrats; la dotation de postes de cadres sans demande d'autorisation auprès du Ministère; la rémunération du directeur général depuis son entrée en fonction, dont une portion aurait pu provenir de la Fondation du CHUM; le processus de sélection qui a présidé au choix du directeur général en 2009.

Direction des travaux parlementaires
Édifice Pamphile-Le May
1035, rue des Parlementaires
3e étage, Bureau 3.15
Québec (Québec) G1A1A3
Téléphone : 418 643-2722
Télécopieur : 418 643-0248
commissions@assnat.qc.ca