



ASSEMBLÉE NATIONALE

PREMIÈRE SESSION

QUARANTIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

**de la Commission permanente
de la santé et des services sociaux**

Le mardi 11 juin 2013 — Vol. 43 N° 31

Consultations particulières concernant la gestion du
Centre hospitalier de l'Université de Montréal
par l'actuel directeur général (2)

**Président de l'Assemblée nationale :
M. Jacques Chagnon**

QUÉBEC

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

Débats de l'Assemblée	145,00 \$
Débats de toutes les commissions parlementaires	500,00 \$
Pour une commission parlementaire en particulier	100,00 \$
Index (une session, Assemblée et commissions)	30,00 \$

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

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

Assemblée nationale du Québec
Direction de la gestion immobilière et des ressources matérielles
1020, rue des Parlementaires, bureau RC.85
Québec (Québec)
G1A 1A3

Téléphone: 418 643-2754
Télécopieur: 418 643-8826

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

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0823-0102

Commission permanente de la santé et des services sociaux

Le mardi 11 juin 2013 — Vol. 43 N° 31

Table des matières

Auditions (suite)	1
M. Patrick Molinari	1
M. Ékram Antoine Rabbat	11
M. Yves Bolduc	26
Document déposé	37
M. Réjean Hébert	39
M. Christian Paire	58
Remarques finales	80
Mme Hélène Daneault	80
Mme Stéphanie Vallée	81
Mme Suzanne Proulx	82

Autres intervenants

M. Lawrence S. Bergman, président
Mme Suzanne Proulx, vice-présidente

Mme Rita de Santis
M. Pierre Arcand
M. Amir Khadir
Mme Diane Gadoury-Hamelin
Mme Denise Beaudoin
M. Roland Richer

- * M. Alain Cousineau, accompagne M. Christian Paire
- * Témoin interrogé par les membres de la commission

Le mardi 11 juin 2013 — Vol. 43 N° 31

**Consultations particulières concernant la gestion
du Centre hospitalier de l'Université de Montréal
par l'actuel directeur général (2)**

(Dix heures quatre minutes)

Le Président (M. Bergman) : À l'ordre, s'il vous plaît! À l'ordre, s'il vous plaît! Alors, ayant constaté le quorum, je déclare la séance de la Commission de la santé et des services sociaux ouverte. Je demande à toutes les personnes dans la salle de bien vouloir éteindre la sonnerie de leurs téléphones cellulaires.

Collègues, la commission est réunie afin de procéder à des consultations particulières sur la gestion du Centre hospitalier de l'Université de Montréal par l'actuel directeur général.

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

La Secrétaire : Oui, M. le Président. M. Roy (Bonaventure) est remplacé par Mme Beaudoin (Mirabel), M. Bolduc (Jean-Talon), par M. Arcand (Mont-Royal).

Auditions (suite)

Le Président (M. Bergman) : Merci. Alors, collègues, ce matin, nous entendrons M. Patrick Molinari et M. Ékram Antoine Rabbat. M. Molinari, bienvenue. Vous avez 10 minutes pour faire votre présentation, suivie d'un échange avec les membres de la commission. Alors, M. Molinari, si vous pouvez nous donner votre titre... mais vous êtes ici comme ancien président du conseil d'administration du Centre hospitalier de l'Université de Montréal. Alors, le micro est à vous.

M. Patrick Molinari

M. Molinari (Patrick) : Je suis ce que l'on qualifie sur votre invitation d'ex. Alors, vous avez devant vous un ex. Ah! Et donc je suis seul, parce que les ex sont un peu comme ça.

M. le Président, mesdames, messieurs, je n'ai...

Des voix : ...

Le Président (M. Bergman) : Vous savez, il y a une expression en anglais : «There's nothing as past as the past present.»

M. Molinari (Patrick) : M. le Président, mesdames, messieurs, je n'ai pas préparé de mémoire, j'ai plutôt choisi de mettre ma mémoire à la disposition de la commission, je pense que c'est ça que vous souhaitez.

Je rappelle que j'ai présidé le conseil d'administration du CHUM de 2004 à 2012, c'est-à-dire jusqu'au 31 janvier 2012. À l'origine, j'ai été nommé par le ministre Rochon à titre de membre du comité, présidé alors par Guy Coulombe, qui a mené à la fusion des trois hôpitaux, trois hôpitaux qui avaient des histoires et des cultures tout à fait différentes. Par la suite, j'ai siégé au conseil d'administration du CHUM, dès la création de cette institution, et j'y ai successivement été nommé par le ministre, par l'Université de Montréal, par l'agence de Montréal et coopté par mes collègues.

Il y a peu d'événements des 15 dernières années, qui concernent le CHUM dont je n'ai pas été, d'une manière ou d'une autre, le témoin, l'acteur ou même, prétendront certains, l'instigateur. J'ai présidé le comité de sélection qui a conduit à l'embauche de Christian Paire et j'ai négocié, à titre de mandataire du conseil d'administration, ses conditions d'emploi. Et c'est surtout le conseil d'administration, que je présidais alors, qui a identifié les priorités et les mandats que nous souhaitions voir exécutés par notre nouveau directeur général.

Je tiens également à rappeler que le projet CHUM a connu, depuis le tout début, son lot de difficultés, de tensions et même de conflits. À la vérité, je ne connais pas d'institution publique québécoise qui ait fait l'objet d'autant d'enjeux de toute nature : politique, médiatique, professionnelle et autres. Pourtant, à mes yeux, il s'agit d'un projet absolument remarquable, d'un projet qui est essentiel pour le système de santé du Québec. Il n'existe au Québec, et j'oeuvre dans ce domaine depuis plus de 35 ans, aucun autre exemple d'un redéploiement aussi significatif des ressources mises à la disposition d'un centre hospitalier.

Le défi du CHUM, c'est celui d'assurer au quotidien la prestation de soins de santé de qualité et sécuritaires, c'est celui de former la relève — le recteur Breton y faisait référence hier — de former la relève pour une vingtaine de professions de la santé, c'est celui d'innover en matière scientifique, que ce soit dans le domaine clinique ou dans celui de la recherche. Ça, c'est le CHUM hôpital, hôpital universitaire.

Mais il y a un autre défi, peut-être plus grand encore, qui est celui de transformer les façons de faire de cette institution, d'en transformer les pratiques, d'en transformer les modes de gestion. Pour migrer vers un nouvel hôpital de taille plus modeste que sa taille actuelle, un nouvel hôpital investi de missions encore plus spécialisées que celles qui sont

les siennes à l'heure actuelle, le CHUM a donc dû, au fil des années, redéfinir son projet clinique. Il doit recalibrer son offre de services et il doit induire dans son organisation des changements majeurs.

• (10 h 10) •

Les défis et les tensions qui résultent de cet état de fait ne sont pas simples. Les intérêts en présence, qu'il s'agisse d'intérêts officiels ou occultes, sont parfois contradictoires et ils sont parfois source de conflits, historiquement, depuis le tout début. Un hôpital. Deux hôpitaux. Un site, le 6000 Saint-Denis, pour un hôpital de 900 lits. Un site unique, suite à un débat devant une commission parlementaire, pour identifier le 1000 Saint-Denis. Un hôpital unique, à l'origine, de 700 lits, puis porté, dans un contexte de tensions, à 772 lits. Un débat quotidien ou presque sur le mode de construction, sur les budgets.

Je crois, pour ma part, que ce qui est le plus remarquable, c'est que, tout au long de cette période, à tout le moins jusqu'au 31 janvier 2012, pour ma part, des solutions ont été trouvées, des consensus ont été établis, des orientations ont été données, et, de manière plus simple encore, les budgets ont été respectés, la qualité des soins et des services a été reconnue. Mme McCann en a témoigné éloquemment hier. Les travaux de construction progressent normalement. J'invite celles et ceux qui ne se sont pas rendus sur le site du 1000 Saint-Denis d'aller voir ce qu'il s'y passe. C'est assez exceptionnel.

Et puis, chaque jour, au CHUM, au moins un miracle se produit : ce peut être une greffe de cœur-poumon pour sauver la vie d'un patient, ce peut être la mise en place d'un protocole innovateur en cancérologie, ce peut être la réimplantation d'une main sectionnée. Bref, M. le Président, mesdames messieurs, le CHUM est une institution dont je suis, comme simple citoyen du Québec, extrêmement fier, et je souhaite vivement que ce sentiment soit partagé par le plus grand nombre. Merci.

Le Président (M. Bergman) : Merci, M. Molinari. Collègues, est-ce que je peux avoir le consentement pour la participation et la présence du député de Mercier avec nous aujourd'hui? Est-ce que je peux avoir consentement? Consentement? Consentement? Consentement.

Alors, le temps alloué pour les échanges sera le suivant, collègues : pour le groupe formant le gouvernement, 22 minutes; pour l'opposition officielle, 20 minutes; pour le deuxième groupe d'opposition, cinq minutes; et pour le député indépendant, trois minutes.

Alors, maintenant, pour le groupe formant le gouvernement, pour une période de 22 minutes, Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Merci, M. le Président. Bonjour, M. Molinari. Il me fait plaisir de vous accueillir ici ce matin. Alors, écoutez, d'entrée de jeu, je pense que je peux vous dire qu'on partage avec vous toute cette préoccupation pour ce projet remarquable qui est actuellement porté par le CHUM et qui, comme vous le dites si bien, est vraiment, à notre avis, essentiel pour le système de santé au Québec. Et c'est pourquoi ça nous préoccupe tellement et c'est pourquoi on prend le temps et cette initiative des parlementaires de vouloir nous assurer que le CHUM, et le projet, a été et est géré de façon optimale.

J'aimerais ça, M. Molinari, que vous puissiez nous raconter comment s'est déroulée la sélection du nouveau directeur général, M. Paire.

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

Mme Proulx : J'aimerais que vous nous relatiez le processus entre le départ de l'ancien directeur général et l'arrivée de M. Paire, et, entre autres, pourquoi il s'est écoulé un an entre les deux, et qu'est-ce que vous avez mis en place pour recruter un nouveau directeur général.

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : Nous avons une heure? Écoutez, le départ du précédent directeur général, le Dr Denis Roy, s'est fait dans des circonstances qui sont publiquement connues. C'est un départ qui n'était pas attendu, et il a donc fallu, dans l'immédiat, pour le conseil d'administration, pallier à la gestion courante des affaires. Donc, nous avons tout d'abord commencé par nommer un directeur général intérimaire. C'était, à quelque part, à l'été 2008.

Un peu plus tard, au début de l'automne... Et, vous savez, il y a des processus assez longs pour lancer une telle opération. Il faut, d'une part, que ce soit autorisé par le ministre de la Santé et des Services sociaux, qu'il soit procédé à la nomination des membres du comité de sélection désignés par le président de l'agence de Montréal, en ce qui nous concerne, et par le ministre, d'autre part, que le conseil d'administration du CHUM désigne ses propres membres au comité de sélection. Bref, pour faire une longue histoire courte, c'est, en quelque part, vers le mois de novembre 2008 que le comité a pu véritablement songer à commencer ses travaux. Nous avons procédé, à l'époque, à un appel d'offres pour identifier une entreprise qui pouvait nous aider dans cette démarche-là, parce que nous étions conscients que ce recrutement était absolument stratégique pour l'institution. Et, d'une chose à l'autre, donc, les travaux ont dû commencer vers le début de l'hiver 2009, et ils ont suivi, je dirais, leur cours normal.

Vous savez, les normes exigent que l'ensemble des membres des comités de sélection siège à toutes les rencontres avec les candidats et à toutes les rencontres de délibération. Alors, il a fallu composer avec les horaires de l'ensemble des membres, dont certains occupaient des fonctions importantes ici, par exemple, dans la région de Québec, qu'ils soient disponibles pour être à Montréal, pour procéder aux entrevues, pour procéder aux délibérations, tant et si bien que c'est vers la fin du printemps, début de l'été 2009 que les travaux ont conduit à la décision unanime du comité de sélection,

c'est-à-dire les trois représentants du conseil d'administration du CHUM, le représentant du ministre et le représentant de l'agence de Montréal. Et la suite des choses, bien, a suivi son cours.

Alors, c'est l'historique qui a conduit à la décision du conseil de nommer M. Christian Paire comme directeur général.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Oui. Vous nous avez dit que vous avez... et vous étiez nommé, là, pour négocier la rémunération avec M. Paire. Est-ce que vous pouvez nous dire quelles étaient... quelles sont les propositions que vous lui avez faites? Quelle a été sa rémunération lors de son embauche?

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : Lorsqu'il s'agit de recruter tout particulièrement quelqu'un qui fait carrière dans un autre pays, il y a un certain nombre de considérations qui doivent être prises en compte, par exemple chercher à apparier de la meilleure façon possible, tenant compte notamment des considérations fiscales, les rémunérations que le titulaire du poste recevait et celles que nous étions en mesure de lui offrir. Le fait que j'ai été mandaté par le conseil pour négocier les conditions d'emploi, c'est absolument courant, c'est généralement de cette façon-là dont ça se fait.

Et j'ai engagé, avec Christian Paire... Après que le conseil d'administration ait, bien sûr, entériné la recommandation du comité de sélection, j'ai entamé avec lui, sur la base de documents que nous avions obtenus et qui permettaient de faire des comparaisons de rémunération, compte tenu des contextes fiscaux respectifs, les discussions sur le sujet, à l'intérieur, bien évidemment, des paramètres qui sont prévus dans les règlements de ce gouvernement en ce qui a trait à la rémunération des directeurs généraux, qu'on appelle affectueusement des hors-cadres — je n'ai jamais très bien compris pourquoi — qu'on appelle les hors-cadres dans les règlements.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Ma question, M. Molinari, c'est combien... quelle était sa rémunération?

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

• (10 h 20) •

M. Molinari (Patrick) : La résolution du conseil d'administration qui porte sur la rémunération de Christian Paire comporte trois composantes : la composante qui est celle du niveau de rémunération — et là vous me pardonnerez de ne pas connaître les chiffres exacts — la rémunération maximale accordée à un directeur général de classe 31 ou 32, je ne sais plus, là, bon, d'une part.

D'autre part, depuis 2003 existait une décision du Conseil du trésor, dont je fais ici état malgré le fait qu'il y ait, à l'heure actuelle, un litige devant la Commission d'accès à l'information sur l'information dont je vais faire état. Je le fais devant cette Assemblée parce que c'est l'Assemblée. Mais toujours est-il que, dans la résolution de nomination de M. Paire relative à sa rémunération, il y a une référence directe, donc, au maximum de l'échelle de rémunération des directeurs généraux puis il y a une référence qui est faite à un décret de 2003 — donc, qui n'a, d'une certaine façon, rien à voir avec Christian Paire en tant que tel, puisque son prédécesseur en tirait des avantages — d'une décision du Conseil du trésor permettant d'augmenter la rémunération de deux directeurs généraux de centres hospitaliers universitaires — celui du Centre universitaire de santé McGill, d'une part, et celui du CHUM, d'autre part — d'une somme annuelle pouvant atteindre 53 000 \$, attribuée sur rapport d'évaluation, approuvée, d'une part, par le conseil d'administration du CHUM et, d'autre part, par le ministre de la Santé. C'était un régime qui avait cours au CHUM depuis 2003 et qui, j'allais dire, par voie de nécessité ou par voie nécessaire, s'appliquait à la rémunération de Christian Paire.

L'autre composante de la rémunération est celle d'une décision du Conseil du trésor qui autorisait le conseil d'administration du CHUM à lui verser une rémunération supplémentaire de l'ordre de 101 000 \$. Et cette décision du Conseil du trésor a été prise en application d'une disposition de ce règlement sur les conditions de travail applicables aux directeurs généraux, qui a été introduite dans ce règlement en 2001 sous le gouvernement de M. Landry et qui prévoyait donc que, et je vous lis le texte, «malgré le premier alinéa — celui qui limite le niveau de rémunération — le conseil d'administration peut, dans certaines circonstances particulières et sur approbation du Conseil du trésor, accorder une autre forme de rémunération».

Mme la députée, la position du CHUM dans ce dossier-là a été extrêmement claire. Nous avons souhaité, au cours d'échanges avec l'ancien ministre de la Santé et son cabinet, nous avons souhaité que la rémunération de Christian Paire, au CHUM, soit à tous égards transparente et qu'elle soit à tous égards conforme aux normes applicables. Et nous avons convaincu, je présume, le ministre de l'époque, qui s'est adressé au Conseil du trésor, lequel a autorisé le conseil d'administration du CHUM à verser cette prime dite d'attraction de 101 000 \$.

Et ce sont les composantes de la rémunération de Christian Paire.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Vous dites que c'est ce troisième volet de la rémunération qui autorise le conseil d'administration, dans certaines circonstances particulières, à augmenter le salaire du directeur général jusqu'à 101 000 \$. Vous étiez, à ce

moment-là, président du conseil d'administration, lors de l'embauche de M. Paire. Quelles étaient ces circonstances particulières qui... puisque, lorsque vous l'avez... Bien, en fait, ma question a deux volets. D'une part, lorsque vous l'avez embauché, est-ce que ce montant-là faisait partie de son contrat, de son entente de départ, ou si c'est une forme de bonification qui est octroyée suite à une évaluation favorable, ou si ça faisait partie, dès son embauche, de l'entente que vous aviez avec lui?

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : M. le Président, Mme la députée, comme je l'ai dit tout à l'heure, il y a, outre la rémunération, appelons-la réglementée, deux composantes supplémentaires, l'une qui est liée à l'atteinte de certains objectifs de performance. Et ceci était prévu depuis 2003 par le Conseil du trésor et ceci a été bien sûr incorporé à son contrat en tant que tel. L'autorisation que nous avons reçue de la part du Conseil du trésor, et dont je rappelle qu'elle est absolument prévue par le décret sur la rémunération des directeurs généraux — et là il faudrait interroger le Conseil du trésor — a été autorisée parce qu'il s'agissait essentiellement d'une question de compétitivité. Il s'agissait essentiellement de recruter quelqu'un qui occupait des fonctions analogues, je dirais, à celles qu'il allait occuper au CHUM et de le faire dans une logique d'équité en termes de rémunération. Et la façon la plus transparente, la plus correcte de le faire, c'était de solliciter l'autorisation du Conseil du trésor, ce que nous avons fait.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Oui. Je voudrais revenir à cette prime, suite à une évaluation positive, de 53 000 \$. Compte tenu que M. Paire, selon ce que nous avons appris hier, a eu une seule évaluation, soit à la fin du mois de mars 2011 donc, ça veut dire qu'il n'a eu qu'une seule fois cette bonification de 53 000 \$, ou si... Pouvez-vous nous éclairer?

M. Molinari (Patrick) : M. le Président?

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : M. le Président, Mme la députée, la mécanique qui est mise en place par le décret de 2003 est à peu près la suivante, je pourrais faire erreur sur quelques mots, mais, grosso modo, la structure de ce décret est la suivante : Pour moitié du 53 000 \$, c'est une décision du conseil d'administration du CHUM de l'accorder, si le conseil estime que les objectifs assignés ont été atteints; pour l'autre moitié, il faut une autorisation du ministre, d'une part, lequel prend l'avis de l'agence de Montréal. Et ce sont des mécanismes ou des procédures, comme je vous le disais tout à l'heure, qui ont eu cours au CHUM depuis la mise en place de ce décret en 2003, donc, en ce qui concernait le prédécesseur de M. Paire et en ce qui concernait également, du reste, le directeur général intérimaire.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Mais, M. Molinari, vous étiez président du conseil d'administration, et moi, je vous pose la question : Est-ce que, cette bonification de 53 000 \$, M. Paire l'a eue à chaque année ou s'il l'a eue uniquement suite à l'évaluation de 2011, qui est la seule évaluation formelle qu'il a eue?

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : Il l'a eue à chacune des années de son contrat, parce que, de la façon dont les choses fonctionnent matériellement, si vous voulez, la pratique consiste à verser l'équivalent de la prime à titre d'avance, sujette à rapport, le rapport étant la décision favorable du conseil d'administration pour ce qui est de la moitié et la décision favorable du ministre pour ce qui est de l'autre moitié.

Alors, M. Paire est entré, si mon souvenir est exact, en fonction à la fin de l'année 2009. Il n'était pas question de procéder à son évaluation formelle à la fin de l'année... de l'année administrative, pardon, 2008-2009, ce qui nous aurait menés au mois de mars 2009. Il aurait alors été en place uniquement trois mois. Et nous avons décalé d'une année pour procéder à l'évaluation en 2010.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Donc, ce que vous me dites, c'est qu'il...

M. Molinari (Patrick) : ...2011. 2011.

Mme Proulx : Donc, ce que vous me dites, c'est qu'il a obtenu cette prime de 53 000 \$, qui était recommandée pour la moitié par le conseil d'administration et pour l'autre moitié autorisée par le ministre, que... le ministre de la Santé qui autorisait cette autre partie?

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : M. le Président, oui, tout à fait.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : D'accord. Et je voudrais revenir aussi à l'autre bonification, jusqu'à 101 000 \$. Et ça, j'aimerais ça que vous nous l'expliquiez un peu mieux. Parce que j'ai bien compris que vous disiez, selon... que cette prime peut être octroyée lorsqu'il y a des circonstances particulières, là où vous avez parlé de la compétitivité. Donc, pour vous, cette prime-là qui intervient après l'embauche du directeur général... c'est-à-dire qui est négociée à son embauche, qui lui est octroyée par la suite, c'est une prime tout simplement comme facteur d'attraction, pour attirer quelqu'un dans ce milieu ultracompetitif qu'est la gestion des hôpitaux. C'est ce que vous dites? C'est ce que j'ai compris, là. Corrigez-moi.

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : M. le Président, c'est... D'ailleurs, cette prime-là n'a pas été négociée après, elle a été négociée avant. Elle faisait partie des conditions de rémunération qui ont été proposées à M. Paire et auxquelles il a souscrit. Le processus a duré quelques semaines, voire quelques mois. Ce n'est pas quelque chose d'absolument courant et... Mais je vous rappelle que le choix du CHUM, c'était celui de s'assurer, d'une part, qu'il puisse retenir les services de M. Paire, dans le contexte, et, d'autre part, de faire en sorte que sa rémunération soit à tous égards transparente, et qu'on puisse, par exemple, en discuter ici.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose, il vous reste cinq minutes.

• (10 h 30) •

Mme Proulx : Oui. Je voudrais vous ramener, M. Molinari, sur votre rôle de président de conseil d'administration. Est-ce que ce n'est pas le premier devoir d'un président de conseil d'administration d'évaluer la performance du directeur général de son organisation? Vous dites que M. Paire a été embauché à l'automne 2009, et normalement l'évaluation se fait à la fin de l'année financière, c'est-à-dire au 31 mars 2010. Il y a donc à peu près six mois d'écoulés. D'une part, j'aimerais que vous me disiez si vous ne trouvez pas qu'une évaluation, au bout de six mois, d'un nouveau directeur général, aurait pu être pertinente.

Ensuite, vous avez procédé à une évaluation formelle, de ce que vous dites, là, à la fin de l'année financière suivante, c'est-à-dire en mars 2011. Et par la suite, en 2012, est-ce que... Vous n'étiez plus là.

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : Mme la députée, j'ai bien dit tout à l'heure qu'à compter du 31 janvier 2012 j'étais devenu un ex. Alors, ce qui se fait par la suite ne relève pas de moi, bien sûr.

Je ne suis pas tout à fait d'accord avec vous en parlant de six mois. En fait, la période est plutôt de l'ordre de trois mois, dans la mesure où il est entré en fonction en quelque part, je pense, au tout début décembre ou, à vrai dire, au début janvier 2010. Le 31 mars 2010, ça a fait trois mois.

Moi, j'estime que quelqu'un qui intègre une nouvelle organisation, il doit faire un état des lieux, prendre le pouls de la culture, mettre en place un minimum d'organisation pour son service. Ce n'est pas absolument essentiel... Je ne pense pas qu'on dispose d'indicateurs suffisants après trois mois pour procéder à une évaluation formelle. On l'a faite après 14 mois, c'est-à-dire on l'a faite à la fin de l'année financière antérieure, et les jugements qui ont été alors portés par un comité du conseil qui était mandaté pour évaluer la performance de M. Paire. Ils ont été par la suite soumis au comité exécutif du conseil et ensuite au conseil plénier.

Les conclusions qui ont été tirées ont porté, bien évidemment, sur l'ensemble de la période depuis son embauche. Et, de la même manière, les représentations qui ont été faites à l'agence de Montréal et — je présume, parce que je n'y étais pas partie — la recommandation de l'agence de Montréal au ministre pour autoriser le versement de la seconde moitié ont dû également se fonder sur, passez-moi l'expression, l'ensemble de l'oeuvre depuis la fin décembre 2009 jusqu'à la fin du mois de mars 2011.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose, il vous reste deux minutes.

Mme Proulx : Merci. Merci, oui. Je voudrais revenir sur l'ensemble de la rémunération de M. Paire. Parce que c'est vous qui l'avez embauché, donc vous avez négocié différents aspects. Est-ce qu'il y avait d'autres sources de rémunération? Est-ce qu'il y avait d'autres sommes? Il a été question que la fondation aurait pu lui octroyer des sommes. Il a été question que... Bien, de toute façon, M. Breton, de l'Université de Montréal, nous a parlé hier.

Alors, pouvez-vous nous donner le portrait d'ensemble de toutes les bonifications, tout ce qui a été offert à M. Paire, incluant des sommes provenant d'autres organisations que la vôtre?

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari, dans 1 min 30 s.

M. Molinari (Patrick) : Merci. Je serai bref et je vous épargne la liste des modalités purement administratives, comme ses frais d'installation au Québec, et le reste, et le reste, qui ont été calquées, du reste, sur les décrets du Conseil du trésor en la matière.

Le conseil d'administration du CHUM a autorisé, lors de la résolution d'embauche de M. Paire... l'a autorisé, comme la loi le permet, à détenir un poste universitaire à l'Université de Montréal, d'une part, et, d'autre part, de recevoir la rémunération qui y était attachée. Cette autorisation-là, une fois qu'elle est faite, qu'elle est donnée, bien, produit ses effets, et les effets qui en découlent concernent, à mon sens, les relations entre l'Université de Montréal et M. Paire.

Le Président (M. Bergman) : Merci. Alors, l'opposition officielle pour un bloc de 20 minutes. Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : Merci, M. le Président. Alors, M. Molinari, bienvenue parmi nous. Merci de venir partager avec nous vos connaissances du dossier. Je rappellerais que le mandat porte sur la gestion du CHUM et pas exclusivement sur un contrat de travail. Je comprends que c'est très intéressant, mais ce n'est pas le mandat de notre commission aujourd'hui, exclusif.

Mais, tout simplement, question de revenir... Parce que, bon, je comprends que l'octroi d'un contrat peut refléter la qualité des gestionnaires. Si je comprends bien votre témoignage et ce que vous avez partagé avec nous, les modalités qui entourent l'engagement de M. Paire et la signature de ses contrats avec le CHUM, le contrat d'engagement, ont été suivies puis ont été conformes ou sont conformes aux lois puis aux règlements qui étaient en vigueur au moment de son embauche.

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : M. le Président, Mme la députée, vous comprendrez qu'une institution comme le CHUM, qui a été sous les feux de la rampe depuis sa naissance, dont l'enfance a été un peu trouble et qui atteint à peine la maturité, en termes d'années, maintenant, il était absolument impératif, pour moi et pour mes collègues du conseil — parce que je rappelle qu'un président de conseil, ce n'est rien d'autre que celui qui dirige les travaux d'un conseil d'administration, qui est imputable de ses décisions — il était absolument essentiel, à nos yeux et aux miens, comme personnes, qu'à tous égards les discussions, négociations, échanges concernant la rémunération — puisqu'on doit encore en parler — du directeur général soient transparents, d'une part, et soient à tous égards conformes aux règlements du gouvernement et aux lois de cette Assemblée.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : Si on voulait faire un parallèle, est-ce que la rémunération du directeur général, de M. Paire, est équivalente ou semblable à celle du directeur général qui l'a précédé?

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : La seule différence en ce qui concerne le CHUM, c'est l'existence de cette prime dite d'attraction qui a été autorisée par le Conseil du trésor. Pour le reste, c'étaient exactement les mêmes modalités. Je l'ai dit, je me répète, je m'en excuse : Ces conditions sont normées par voie réglementaire, et le CHUM a toujours respecté les balises à l'intérieur desquelles les rémunérations pouvaient être accordées.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : Lorsqu'est venu le temps, justement, de trouver la perle rare pour agir à titre de D.G. du CHUM, est-ce qu'il y avait plusieurs candidats en lice?

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : Il y a eu, à mon souvenir... Lorsqu'une organisation comme la nôtre est assistée d'une société spécialisée dans le recrutement, il y a des effets de filtre qui se font bien en amont, c'est-à-dire que les comités de sélection ne sont pas nécessairement saisis de tous ceux qui expriment un intérêt pour le poste.

Le poste avait été affiché, comme il est requis, dans les quotidiens, etc. Et donc la société qui nous assistait a probablement procédé ce que j'appellerais un certain élagage de l'ensemble des candidatures qui ont été reçues. Le souvenir que j'ai — ça remonte à quelques années — c'est que nous avons reçu en entrevue sept candidats.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : Qu'est-ce qui a fait que M. Paire se démarquait et qu'est-ce qui a suscité ou fait en sorte qu'il était nécessaire de mettre en place une prime d'attraction?

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : Mme la députée, d'une part, sur le second volet de votre question, rien ne dit que, si le candidat choisi avait été une autre personne, nous n'aurions pas dû, de toute façon, chercher à obtenir une bonification

de sa rémunération. Je rappelle que le directeur général du CHUM, qui qu'il soit, est à la tête d'une entreprise dont les activités tournent autour du milliard de dollars par année, qu'il doit gérer au quotidien un hôpital universitaire du plus haut niveau, et qu'il doit également s'assurer de la bonne réalisation d'un projet de construction parmi les plus importants au Québec, et qu'il doit, pendant tout ce temps-là, s'assurer que son organisation sera prête à intégrer un nouveau cadre qui n'est pas du tout celui dans lequel il se trouve.

Alors, le niveau d'expertise qui est exigé, le niveau d'expérience qui est exigé, à mon sens, est absolument spécifique, et c'est la raison pour laquelle je pense que nous avons voulu recruter une personne qui possédait l'ensemble des qualités requises. Et vous me permettez, bien évidemment, de ne pas comparer cette candidature que nous avons retenue aux autres. Nous avons retenu celle qui nous paraissait la meilleure.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Gatineau. Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Merci, M. le Président. Merci, M. Molinari, d'être là. Moi aussi, je veux rappeler à tout le monde qu'on est là... notre mandat parle de gestion et pas de contrat d'embauche.

J'aimerais revenir à la question qui a été soulevée concernant l'évaluation du directeur général. Même s'il y a eu une évaluation formelle, pouvez-vous nous expliquer quelle était votre relation avec le directeur général et si, dans... quand vous vous rencontriez, vous ne parliez pas des choses qui allaient bien et qui n'allaient pas bien, si une évaluation n'était pas faite sur une base plus régulière?

Le Président (M. Bergman) : Bien. M. Molinari.

• (10 h 40) •

M. Molinari (Patrick) : M. le Président, Mme la députée, historiquement, je crois, et en termes de gouvernance, je crois, aussi, il doit exister une assez grande complicité entre le président d'un conseil d'administration et le directeur général, que ce soit un P.D.G., que ce soit un CEO, et que l'on se trouve dans le milieu public ou dans le milieu privé. Il va sans dire qu'entre... Du reste, bien avant même l'entrée en fonction de Christian Paire, jusqu'à ce que je cesse d'occuper les fonctions que j'occupais, nous avons eu de multiples, fréquents et nombreux échanges sur toute une série d'enjeux et de questions touchant la gestion du CHUM au quotidien, touchant les orientations du CHUM, et, bien sûr, abondant à l'occasion certaines tensions qui étaient vécues à l'intérieur du milieu. Je pense que le conseil d'administration, en tout cas, par ma voix, n'a jamais caché à Christian Paire que le CHUM était un milieu où il y avait des tensions. Et je ne connais pas de milieux soumis à de telles pressions de transformation à l'intérieur desquels il n'y a pas de tension. Et, pour ma part, ces tensions-là sont saines. Donc, il y a des interactions permanentes qui ont cours, il y a des ajustements sur des échanges qui peuvent avoir lieu entre le conseil, d'une part, et puis le directeur général, d'autre part.

Je voudrais rappeler que, lorsque M. Paire a été recruté, en fait embauché par le conseil d'administration, le conseil lui avait explicitement indiqué quatre priorités qui devaient être celles de la première année de son mandat. Je les rappelle.

Il y avait la structure de gouvernance et de gestion du CHUM centre-ville. Et, pour nous, c'est un enjeu qui, à l'époque, était majeur — je présume qu'il l'est encore — c'était celui, justement, de préparer la migration du CHUM, de ses trois hôpitaux, vers son hôpital unique et de planifier cette opération qui, je l'ai dit tout à l'heure, à ma connaissance, n'a jamais eu lieu dans aucun établissement de santé majeur du Québec. C'est un défi pour cette organisation-là, par exemple, qui dépasse même celui auquel le CUSM est confronté, puisque le CUSM continuera de maintenir ses activités hospitalières sur deux sites.

Il y avait l'adéquation entre les ressources financières et l'offre de soins et de services, tant sous l'angle des intrants que sous l'angle des extrants, c'est-à-dire, précisément, de viser non seulement l'objectif budgétaire, mais de s'assurer de l'efficacité de l'utilisation des ressources financières mises à la disposition du CHUM. Et j'ai plaisir à constater qu'un an après son arrivée le budget de fonctionnement du CHUM était équilibré.

Le troisième volet, c'était celui du développement d'une approche intégrée de recrutement et de rétention des ressources humaines, y compris médicales. Parce qu'au CHUM, comme dans beaucoup d'autres établissements de santé, l'enjeu du recrutement et de la rétention des personnels professionnels, en particulier les personnels soignants, est un enjeu réel.

Et le quatrième volet de ses priorités était celui de la mise en réseau du CHUM avec les partenaires locaux, c'est-à-dire avec les autres hôpitaux membres du réseau de l'Université de Montréal et, bien sûr, avec l'Université de Montréal, et internationaux, parce que le conseil était d'avis qu'une institution de la taille du CHUM devait rayonner, d'une part, et devait aussi transférer son expertise dans une logique de coopération internationale. Alors, il y avait de l'internationalisation, appelons-la scientifique, et de l'internationalisation de coopération, comme par exemple le font d'autres institutions, notamment l'Université de Montréal.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Merci. J'allais vous demander c'était quoi, les quatre objectifs que vous lui avez donnés lors de l'exécution de son contrat et de son mandat. Vous les avez donnés. Et je comprends de ce que vous dites qu'il a réussi à atteindre ses objectifs. D'après vous, est-ce que c'est correct, ce que je dis?

M. Molinari (Patrick) : Bien, ce n'est pas uniquement...

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : M. le Président, Mme la députée, je m'excuse, je m'emporte. Ce n'est pas uniquement d'après moi, c'est d'après le conseil d'administration du CHUM, c'est d'après le comité d'évaluation de la performance du directeur général, dont je n'étais pas membre, c'est d'après, faut-il le dire, l'agence de Montréal et le ministre, puisqu'ils ont confirmé le versement de la prime dite d'excellence, celle de 2003.

Et nous avons reçu — et là je ne veux pas entrer dans les détails, ce serait fastidieux — un rapport de M. Paire. Ce rapport a été étudié. Le conseil est revenu avec des... enfin, des avis, a été saisi de l'avis du comité, et le reste, et le reste. Nous avons reconfirmé les priorités, parce que, pour nous, c'étaient des priorités qui étaient à moyen terme, et nous avons ajouté, au terme, donc, de cette première année, de ces premiers 15 mois, le souhait du conseil qu'il soit procédé à une opération de planification stratégique.

Deux mots là-dessus, très brièvement. Le conseil d'administration et la direction générale sont en interaction. Qu'il y ait une résolution formelle du conseil qui invite le directeur général à procéder à une opération de planification stratégique, ce n'est pas un événement fortuit. Des mois auparavant, il y avait déjà eu des échanges, et c'est, du reste, ce que souhaitait faire Christian Paire et qui nous paraissait, comme institution, absolument essentiel à cette étape-là de notre évolution. Alors, que ça apparaisse dans un document formel qui s'appelle une résolution du conseil, ce n'est pas un fait nouveau, ce n'est pas un événement. C'est, au fond, la cristallisation d'une démarche de gestion et de gouvernance qui est, par définition, dynamique.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Combien de temps il reste?

Le Président (M. Bergman) : Il vous reste 6 min 30 s.

Mme de Santis : Merci. M. Molinari, ma question, maintenant, touche quelque chose que tout le monde, on a lu dans les journaux. C'est qu'il y a certaines personnes qui reprochent au directeur général qu'il passe trop de temps à l'extérieur du pays. Est-ce que le fait qu'il a fait la navette ou il fait la navette entre Montréal et la France, ça a affecté d'une façon mauvaise sa performance en tant que gestionnaire du CHUM?

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : Alors, M. le Président, Mme la députée, quoi vous dire? Que M. Paire ait pris des vacances personnelles en France, qui est son pays d'origine, je ne pense pas que c'est ce dont il s'agisse ici. Que M. Paire ait souhaité, parfois à la demande du gouvernement, de participer à des missions internationales, et pas uniquement en France, ça a pu être en Inde, ça a pu être en Chine, qu'il ait choisi de jeter des ponts avec des organisations non uniquement françaises mais européennes, par exemple sur les questions de financement des soins, qu'il ait établi des passerelles avec des centres hospitaliers universitaires reconnus pour leur excellence, comme le centre universitaire... le CHU de Marseille, ces actions étaient commandées par la priorité que le conseil d'administration lui avait donnée d'assurer l'internationalisation du CHUM. Bon.

Je n'ai pas de registre et je ne tenais pas de registre des absences ou du calendrier des absences de M. Paire. Tout ce que je puis vous dire, c'est qu'en ce qui me concerne, à chaque fois qu'il m'a du... à chaque fois qu'il m'a fallu, pardon, autoriser un tel déplacement, je l'ai autorisé. Et je m'en suis remis à l'expertise et à la sagesse d'un directeur général qui estime qu'à un moment donné il est opportun pour l'organisation qu'il dirige de participer aux travaux, par exemple, d'une conférence internationale sur l'organisation des soins de santé.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : J'imagine que le directeur général a joué un rôle en déterminant qui formait l'équipe qu'il avait autour de lui, qui formait l'équipe de direction. Et c'était quoi, l'opinion du conseil d'administration sur cette équipe de direction? Parce que le directeur général ne fonctionne pas seul. Il a besoin d'une équipe de direction qui est forte, qui est capable de se tenir debout et de réaliser les quatre objectifs que vous lui avez donnés au tout début de son mandat.

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : M. le Président, Mme la députée, j'ai occupé, dans ma carrière, des fonctions de gestion dans certaines organisations, et il m'a toujours paru — et il m'apparaît encore — que c'est la prérogative du chef de la direction de s'entourer de l'équipe des personnes qu'il juge les plus performantes. Il est imputable de ses choix au conseil d'administration. S'il s'entoure de personnes qui n'ont pas les qualités requises, il sera imputable des résultats négatifs qui en résulteront.

Je souligne que, dans le cas du CHUM, c'est l'un des rares établissements de santé au Québec, et ceci est autorisé par le gouvernement en raison de la taille du CHUM, il y a un directeur général associé et des directeurs généraux adjoints. Alors, il y a, pour reprendre le vocabulaire de l'entreprise privée, dans l'autre langue, un «chief executive officer» et il y a un «chief operations officer». Et je présume que... mais je ne l'ai pas fait, parce que la fonction d'un conseil d'administration, ce n'est pas la gestion courante des affaires, mais je présume que, quand M. Paire — pour revenir à la question que vous posiez — s'absentait pour une mission à l'étranger, eh bien le directeur général associé, lui, était

sur place pour gérer les affaires courantes. Et je présume aussi, mais vous lui poserez la question, que le directeur général était en lien constant avec son directeur général associé, même lorsqu'il n'était pas dans les corridors des installations du CHUM.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : ...

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Mont-Royal, il vous reste 1 min 30 s.

• (10 h 50) •

M. Arcand : Bon. Alors, en 1 min 30 s, M. Molinari, ma question est bien simple. Je regarde tout ce qui est reproché, en fait, à M. Paire : trop d'heures supplémentaires, trop de cadres. Remarquez bien que tout le monde reproche ça à peu près à toutes les administrations. Il y a une chose qui me préoccupe plus, peut-être, que les autres. Vous avez parlé du fait que vous n'exercez pas... en tant que membre du conseil d'administration, vous ne regardez pas toujours tous les détails de la gestion courante, ce que je peux comprendre. Mais quand même il y a eu un cas où il y a été question de l'embauche d'un consultant sans appel d'offres à un tarif quand même assez significatif.

Alors, ma question, elle est bien simple : Est-ce que vous avez... le conseil d'administration a été saisi de ça? Est-ce que vous en avez entendu parler? Est-ce qu'il y a eu des commentaires qui ont été faits et est-ce qu'il y a des explications à ça, selon ce que vous savez?

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari, le temps pour une très, très courte réponse.

M. Molinari (Patrick) : M. le Président... Oui, bien, très courte. C'est un dossier dont j'ai connu l'existence par les journaux, et, très honnêtement, je ne sais pas à quel moment ce consultant a été engagé. Donc, est-ce que c'est avant ou après que j'aie quitté la présidence du conseil, malheureusement je ne suis pas en mesure de vous répondre.

Le Président (M. Bergman) : Merci. Alors, le deuxième groupe d'opposition pour une période de cinq minutes. Mme la députée de Groulx.

Mme Daneault : Merci, M. le Président. Merci, M. Molinari, d'être présent avec nous. Vous avez mentionné que le comité de sélection était unanime quant au choix du directeur général à ce moment-là. Vous avez aussi mentionné le fait qu'il y avait eu une firme qui vous a supportés dans la recherche de ces candidats-là. Vous souvenez-vous de quelle firme vous a supportés?

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : M. le Président, Mme la députée, oui, bien sûr. C'est Egon Zehnder International, la même firme qui, à l'heure actuelle, je pense, assiste l'Hôpital général juif dans le recrutement de son directeur général et qui le fait pour beaucoup d'établissements de santé.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Groulx.

Mme Daneault : Donc, on reconnaît que c'est une firme sérieuse dans ce qui s'appelle le recrutement des individus.

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

Mme Daneault : Est-ce qu'au moment de la présentation du candidat le comité de sélection avait été avisé que le CHU de Rouen était placé sous tutelle depuis le mois de mai 2009, sous la direction générale de Christian Paire, qui était présent au CHU de Rouen depuis 2002 et dont le déficit avait explosé, c'est-à-dire de 3,9 millions d'euros en 2006 à 7 millions d'euros en 2009? C'était la raison pour laquelle le CHU de Rouen a été placé sous tutelle au mois de mai 2009. Est-ce que le comité de sélection avait été mis au courant de ces faits avant l'embauche?

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : M. le Président, Mme la députée, la réponse est non.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Groulx.

Mme Daneault : O.K. Alors, j'imagine qu'une fois l'embauche ou... Bon. Dans des postes aussi sérieux et aussi importants, une fois qu'on a procédé à l'embauche, au choix du candidat, généralement on va procéder à une étude des références, souvent même on va aller jusqu'à faire passer un test psychométrique. Est-ce qu'à ce moment-là... Une fois qu'on a choisi le candidat, qui était M. Paire, à ce moment-là, est-ce qu'on a procédé à ce genre de recherche, oui ou non?

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : Il n'y a pas eu de test psychométrique parce que, dans la stratégie de recrutement d'Egon Zehnder International, cette société n'y a jamais recours et en décourage... enfin, décourage cette pratique, d'une part.

D'autre part, oui, bien sûr, lorsque nous avons reçu le dossier de candidature de M. Paire, la société de recrutement nous a fait part d'un certain nombre de contacts qui avaient été établis pour valider la qualité de la candidature qu'ils nous présentaient.

En troisième lieu, moi pour un, comme président du conseil, une fois que le comité de sélection eut pris sa décision, j'ai choisi de me rendre sur place, à Rouen, et de rencontrer M. Paire pendant presque deux jours et demi pour faire le tour avec lui de son établissement, pour l'entendre me parler de ce qu'il y faisait et pour échanger sur un ensemble de sujets, ce qui a conforté la position que j'avais prise au comité de sélection et qui me permettait de faire la recommandation au conseil d'administration.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Groulx, il vous reste une minute.

Mme Daneault : Alors, ce que je comprends, M. Molinari, c'est que vous n'avez pas fait de vérification ou le comité de sélection n'a pas été mis au courant des résultats et de la mise en tutelle du CHU de Rouen après le choix du candidat, de M. Paire?

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : La réponse, à ma connaissance, non.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Groulx.

Mme Daneault : Est-ce que vous avez été... Est-ce que le ministère ou le ministre, à l'époque, a fait ce genre de vérification?

M. Molinari (Patrick) : Ça, vous lui demanderez cet après-midi. Moi, je ne le sais pas.

Mme Daneault : Mais à votre connaissance?

M. Molinari (Patrick) : Je ne peux pas répondre.

Mme Daneault : Merci.

Le Président (M. Bergman) : Merci. M. le député de Mercier, pour une période de trois minutes.

M. Khadir : Merci, M. le Président. Merci à mes collègues de me permettre de poser des questions à M. Molinari. M. Molinari, d'abord une précision de la part de Québec solidaire. Pour nous, la rémunération de M. Paire, sa nomination, les décisions qui peuvent évidemment être discutables — puis on est là pour ça — sont quand même, somme toute, secondaires par rapport à la gestion d'ensemble du CHUM, à l'octroi d'un contrat en partenariat public-privé qui représente quand même 2 000 millions... au-dessus de 2 000 millions de dollars, hein? Quand on met ça dans la balance avec les 400 000 \$ pour lesquels on trouve un problème pour M. Paire, donc il y a une question de priorités pour nous. Nous, ce qui nous intéresse, c'est la gestion du CHUM.

Mais quand même, pour mettre les choses au clair, nous avons rencontré trois directeurs de service très importants, du CHUM, vendredi dernier, et il y a une hypothèse qui circule. Leur allégation, c'est que M. Paire est victime d'une vendetta de la part d'un autre groupe de médecins, avec aussi la collaboration de personnes influentes à l'université, qui ne sont pas satisfaites du fait qu'il a obtenu ce poste, en fait des vizirs peut-être qui auraient voulu être vizirs à la place du vizir. Qu'est-ce que vous pensez de la validité de cette hypothèse?

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari.

M. Molinari (Patrick) : M. le Président, M. le député, ma profession et ma carrière m'ont appris à ne pas commenter sur des hypothèses ou sur des scénarios. J'ai dit et je le répète que, depuis avant même la création du CHUM, il y a eu, autour de ce projet, des tensions, des enjeux et des conflits de tous ordres.

M. Khadir : Et les conflits ne sont pas terminés.

M. Molinari (Patrick) : Et ils ne sont pas propres, je dirais, au CHUM lui-même. Ils sont, pour être simple, à propos du CHUM, et, dans bien des cas, ne dépendent pas du CHUM, mais sont, au fond, liés à son existence.

• (11 heures) •

M. Khadir : J'ai compris, M. Molinari. Comme j'ai peu de temps... Je m'excuse de vous interrompre. Merci.

Un autre aspect qui nous intéresse beaucoup, en 2005, une journaliste du *Devoir* a révélé que Power Corporation, par l'intermédiaire de certaines de ses filiales, était intéressée au contrat des PPP. Ensuite, il y a eu l'octroi du contrat,

donc, aux alentours de 2011. Par la suite, plusieurs d'entre nous, en décembre 2011, nous avons appris par des journaux français qu'une des entreprises au centre du projet, Dalkia...

Le Président (M. Bergman) : Il vous reste une demi-minute.

M. Khadir : Comment?

Le Président (M. Bergman) : Il vous reste une demi-minute pour la question et la réponse.

M. Khadir : Le fait que plusieurs entreprises, c'est-à-dire Dalkia, Veolia, ensuite OHL, Innisfree, qui font partie du consortium aient des démêlés avec la justice aujourd'hui, maintenant qu'on le sait et que vous le savez, est-ce que vous pensez que ça mérite de revoir le processus d'octroi du contrat du PPP?

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari, pour une très, très courte réponse.

M. Molinari (Patrick) : Bien, je n'ai pas véritablement de conseil ou d'avis à donner à qui que ce soit. Tout ce que j'observe, c'est que ce contrat-là a été accordé. J'ai participé à presque toutes les étapes de la décision qui a été prise et j'observe qu'au moment même où nous nous parlons, sur le site du 1000 Saint-Denis, il y a un centre de recherche qui est sur le point d'ouvrir et un hôpital dont la construction va bon train et qu'il est largement temps que nous puissions le terminer et l'assigner à sa mission principale, qui est celle de fournir des soins.

Le Président (M. Bergman) : M. Molinari, merci pour votre présence ici aujourd'hui, avec nous. Ceci met fin à cet échange.

Alors, je demande M. Rabbat, président-directeur général de la Fondation du Centre hospitalier de l'Université de Montréal de prendre sa place à la table.

Et je suspends nos travaux pour quelques instants seulement.

(Suspension de la séance à 11 h 2)

(Reprise à 11 h 4)

Le Président (M. Bergman) : À l'ordre, s'il vous plaît! À l'ordre, s'il vous plaît! Alors, M. Rabbat, bienvenue. Vous avez 10 minutes pour votre présentation. Pour les fins de transcription, votre nom, votre titre ainsi que ceux qui vous accompagnent. Et le micro, c'est à vous.

M. Ékram Antoine Rabbat

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Merci. Merci, M. le Président. MM. les députés, Mmes les députées, bonjour. Je suis accompagné par Me Pierre Dozois. Il m'accompagne à titre de membre du conseil d'administration de la Fondation du CHUM et de secrétaire. C'est aussi le gardien de la gouvernance de notre fondation. Alors, merci de nous recevoir.

Rapidement, j'ai joint le projet du CHUM il y a de cela plusieurs années, du temps où j'étais au service d'une firme qui m'avait délégué en tant que bénévole auprès de la fondation, et qui s'est concrétisé après ça dans une deuxième carrière pour laquelle je n'étais pas... Je n'avais jamais planifié... mais je suis devenu le président-directeur général de la fondation en 2005, et, essentiellement, mon mandat était de préparer la fondation pour une levée de fonds extraordinaire, à mon avis, de 300 millions de dollars pour un CHU francophone et dans un milieu aussi francophone. Et, pour moi, c'était un défi de taille. Mais, croyez-moi, il est de taille.

Rapidement, je parle de la fondation juste pour vous mettre dans la... La plupart d'entre vous le savent déjà, nous sommes nés en 1998 par la fusion des trois hôpitaux et incidemment, aussi, presque instantanément, de la fusion des trois fondations : de l'Hôtel-Dieu, de Notre-Dame et de Saint-Luc. Nous sommes nés avec un C.A. souverain de 15 membres et nous avons, à notre avis, lancé rapidement — et on a fait de tout pour lancer rapidement — notre campagne, qui était constituée de 300 millions de dollars, dont tout le monde sait ici aujourd'hui la constituante de 200 millions qui était venue de la part du gouvernement et de 100 millions de la part de la fondation. Le financement, c'est un financement privé et complémentaire au budget de l'hôpital.

Et la grande mission, vraiment, de la fondation, c'est d'abord et avant tout le soin aux patients. Donc, la part du lion de ce que nous levons va directement aux patients, ensuite nous avons l'enseignement, la recherche et la promotion de la santé. Ces quatre vecteurs nous tiennent à coeur, mais, en principe, le premier reste pour nous le plus important. Je voudrais ici dire que chaque sou que nous levons qui nécessite un reçu d'impôt va entièrement à l'hôpital. La fondation se finance différemment qu'avec les dons. Alors, c'est un point qui nous tient à coeur et c'est une unicité de la part... du côté de notre fondation.

Alors, rapidement, nous avons fait rapidement... M. Molinari a fait état d'une longue saga au début de notre institution, mais finalement nous avons mis au monde un hôpital de classe mondiale et un cabinet de campagne de classe mondiale. Il a été présidé par... Il est présidé par M. Guy Savard, qui est un homme d'affaires reconnu, qui a été l'ex-président du conseil de Merrill Lynch Bank of America. Il a été supporté par M. Luc Beauregard, qui est le président

fondateur de National et dont vous avez tous assisté à sa reconnaissance en tant que chevalier du Québec; un autre vice-président, M. Des Groseillers, qui est le président fondateur de Brault et Martineau; M. Michael Sabia, qui a été mon patron dans les années quand je travaillais pour Air Canada; et aussi un membre honorable, M. Daniel Johnson, un ex-premier ministre. Et finalement tout ceci se fait avec l'agréable accompagnement de M. Yvon Deschamps. Je dis «l'agréable accompagnement» parce que c'est un homme extraordinaire, généreux de son temps, il fait ça d'une façon benévole, et pour lequel représente... sa stature, qui dépasse un peu la grandeur ordinaire d'un homme. Il nous représente vraiment très bien auprès de nos donateurs.

Rapidement, la campagne va bon train, hein? Du 300 millions, nous sommes rendus à 185 millions. Je n'en prends pas tout le crédit, mais au contraire, ça a été fait avec les gens du pays, les gens... que ce soient des grandes boîtes... Je peux en nommer quelques-unes rapidement, qui sont déjà publiques et qu'il y en a d'autres qui ne sont pas encore publiques. Il y a eu Bell Canada, Rio Tinto, la Banque Nationale, Bombardier, BMO. Bref, je n'en nomme que les plus grandes et les plus généreuses. Et aussi, dernièrement, la famille Molson a fait un geste très significatif par rapport à notre hôpital, et ça a été un beau geste que nous venons de recevoir, ça fait à peine une dizaine de jours, qui a été publicisé avec la famille.

Lorsque nous nous sommes lancés, nous nous sommes donné un mantra ou un logo qui s'appelle *Donnons-nous le meilleur de la santé*. D'où il est né? Il est né du fait que nous pensions — et nous le pensons toujours — que le CHUM est l'hôpital qui donne le meilleur de la santé. Et, quand on se dit : Donnons-nous le meilleur de la santé, nous accompagnons notre hôpital dans cette démarche extraordinaire. Et nous avons eu des témoignages de tout le monde, de gens connus et moins connus. Je ne voudrais pas les citer, on en a au moins deux, trois douzaines, de ces gens-là, mais au moins il y a des gens bien reconnus aux noms de M. Bouchard, DJ Champion; je les nomme uniquement parce qu'ils se sont donné... ils ont prêté leurs noms et leur gloire à la Fondation du CHUM. Et tous ceux qui ont été traités au CHUM, qu'ils soient connus ou non connus, et ont été interviewés, ils nous ont donné des témoignages exceptionnels.

Un dernier volet sur la campagne. Je disais qu'il y avait 300 millions qui seront répartis entre le volet des soins... Essentiellement, c'est pour l'achat d'équipement, du parc d'imagerie numérique. Il y a le volet enseignement, et ceci comprend l'enseignement de toutes catégories d'employés, du médecin jusqu'à la nurse ou jusqu'à un employé qui a besoin d'un cours de perfectionnement, et la recherche, la recherche faite dans notre institution, quand même une institution mondiale bien reconnue. Le centre de recherche ouvre bientôt, dans quelques mois, et rapidement nous sommes en train de nous rapprocher de notre objectif. Et le plus vite nous l'atteignons, le plus vite tout le monde sera bien.

Je suis à votre disposition pour les questions.

• (11 h 10) •

Le Président (M. Bergman) : Alors, M. Rabbat, merci pour votre présentation. Maintenant, pour le groupe formant le gouvernement, pour un bloc de 22 minutes, Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : Bonjour, M. Rabbat, M. Dozois. Merci d'être présents avec nous aujourd'hui pour justement apporter des éclairages à cette commission-ci.

Alors, vous nous avez dit, M. Rabbat, que vous étiez président-directeur général de la fondation de l'hôpital du CHUM depuis 2005. Alors, je vous souhaite bonne chance pour la poursuite de votre campagne de financement.

Vous avez... Pouvez-vous me dire : Est-ce que vous avez siégé au conseil d'établissement de l'hôpital du CHUM, du centre hospitalier du CHUM? Est-ce que vous avez siégé à titre de membre du conseil d'administration?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Oui, madame. J'ai siégé depuis à peu près... J'ai siégé presque six ans, avant M. Paire, durant M. Paire. Et après ça la loi a changé, et il fallait qu'il y ait seulement un représentant de la fondation, donc j'ai cédé ma place. En fait, il y a eu un choix. C'est le président du C.A. de la fondation qui siège présentement.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : Présentement, donc, si je comprends bien, il y a un siège de réservé à la fondation automatiquement et...

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Un siège. Et avant il y en avait deux.

Mme Gadoury-Hamelin : O.K. De quelle année à quelle année vous avez été là, monsieur...

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : J'ai quitté fin 2011 et j'ai siégé à partir de 2004, je pense, 2003 ou 2004.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : Ça a dû être 2005, parce que, si vous êtes entré... mais...

M. Rabbat (Ékram Antoine) : ...peut que j'aie pu siéger... Je m'excuse, là, je ne veux pas échapper la question, mais il se peut que j'aie siégé en tant que benévole, parce que j'étais benévole du temps de...

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : Parfait. Merci. Donc, vous étiez au conseil d'administration de l'hôpital, du centre hospitalier du CHUM au moment de l'embauche de M. Paire, si je comprends bien? O.K. Pouvez-vous nous parler un peu des discussions qui ont entouré la bonification salariale du nouveau D.G. lors de son embauche? Est-ce que vous étiez à même ces discussions-là ou...

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Non, je ne faisais pas partie du comité qui a fait la sélection et je n'ai pas fait partie des discussions entre M. Molinari et M. Paire. Sauf que, lorsque M. Molinari, il avait choisi... Si ma mémoire est bonne, il est venu au conseil exécutif et à la fondation... pardon, au C.A. du CHUM, pour nous donner les grandes lignes. Et les grandes lignes sont celles qui sont connues aujourd'hui. Moi, je ne sais rien de plus.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : O.K. Merci, M. le Président. Est-ce que, dans le processus d'allocation ou de bonification entourant la rémunération du directeur général du CHUM... Est-ce que la fondation de l'hôpital du CHUM a fait une contribution à ce niveau-là?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Non. Mais je peux vous raconter la genèse de ça, parce qu'ils ont fait état de ça dans les journaux. La fondation, après un an de l'arrivée de M. Paire, a été... D'abord, j'aimerais aussi vous mettre dans l'ambiance qu'entre la Fondation du CHUM et la Faculté de médecine de l'Université de Montréal il y a plusieurs centaines de milliers de dollars qui transitent, parce que nous sommes un grand mécène de la faculté pour les chaires qui contiennent, évidemment, l'enseignement et la recherche. Donc, la relation entre la fondation et la faculté de médecine est grande.

Un an après son arrivée, à M. Paire, j'ai été saisi d'une lettre et une demande de la part de l'Université de Montréal : Est-ce que la fondation pourrait nous aider pour le fonds facultaire de l'Université de Montréal... pardon, de la faculté de médecine? Et nous avons dit oui. La demande a été faite pour un don d'approximativement 30 000 \$. Nous avons acquiescé à la demande et nous avons fait transiter un chèque de 30 000 \$ entre la Fondation du CHUM et la faculté de médecine de Montréal pour le fonds facultaire. Donc, il n'avait pas été question de M. Paire lorsqu'on m'a demandé l'argent.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : Vous parlez donc d'un fonds facultaire pour...

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Pour l'excellence de l'enseignement.

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Je m'excuse, je n'ai pas l'habitude de... Enfin, allez-y.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : Donc, hier, nous avons eu M. Breton, de la faculté de l'Université de Montréal... le recteur de l'Université de Montréal, qui est venu nous parler d'une allocation qui était versée au directeur général du CHUM, de 80 000 \$. Donc, il se pourrait que la contribution que vous avez faite puisse être intégrée dans ce 80 000 \$ là?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Ou l'autre versement de 500 000 \$ ou 600 000 \$ de l'année d'avant et de l'année d'après, et ainsi de suite. Donc, ils gèrent les fonds que nous leur envoyons à leur guise. Mais moi, je ne suis pas dans les discussions qu'est-ce qu'ils font avec, et je ne le leur demande pas le lendemain. Nous avons des tables pour les chaires et pour tout ce que nous leur envoyons, mais pas particulièrement sur chaque dollar qui est dépensé.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : Donc, les sommes que vous envoyez à l'université ne sont pas attribuées, vous ne connaissez pas la distribution de ces sommes-là?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Pas de façon...

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Pas d'une façon très précise.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : Habituellement, les fondations contribuent à certaines activités précises. Là, vous avez parlé du fonds facultaire. Est-ce qu'il y a d'autres montants que vous avez alloués, soit au CHUM ou à l'Université de Montréal, en lien avec l'hôpital, le CHUM, exemple l'achat d'équipement, des choses comme ça? Ça, est-ce que vous avez contribué?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : À date, depuis la création de la fondation, le CHUM a versé au-delà de 100 millions de dollars à ces trois institutions, c'est-à-dire le centre de recherche, la faculté de médecine et le CHUM lui-même. Et la grande part du lion, comme je le disais, a été pour de l'équipement et pour le bien-être des patients. Une partie a été pour la recherche et l'enseignement, et l'autre a été une partie pour les chaires. Mais c'est un 100 millions de dollars qui a traversé de chez nous à ces trois institutions. Et le tout est fait avec une gouvernance impeccable, enfin à mon avis.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : Une dernière question pour moi : Est-ce que, pour les autres universités, les fondations, le lien que vous avez, puis que vous contribuez au fonds facultaire que vous nous avez expliqué, est-ce que ça se passe comme ça ailleurs, dans d'autres fondations, envers les hôpitaux ou envers les universités?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Enfin, on a parfois envie de répondre à une question hypothétique, mais, franchement, je le suppose, mais je ne le sais pas. Donc, je ne pourrais pas dire : Ça arrive dans telle fondation, ça arrive dans telle fondation. Mais je suppose que les fondations... En tout cas, la mienne, elle est là pour aider le projet, aider les... que ça soit la faculté, ou le centre de recherche, ou l'hôpital. Mais c'est minime, dans mon cas à moi, il n'y a eu que cette instance-là. Je ne sais pas si, pour les autres, c'est plus fréquent que chez moi.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel...

Mme Gadoury-Hamelin : C'est bon.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Merci, M. le Président. M. Dozois, bienvenue, M. Rabbat également, bienvenue. J'aimerais avoir des explications concernant le rôle exact, là, des fondations. Vous avez mentionné tantôt que c'était... votre fondation était l'union de trois fondations. Est-ce que vous pouvez expliquer de façon précise quel était le rôle de ces trois fondations-là? Est-ce que vous aviez le même but? Pourquoi vous avez fusionné, si je peux dire?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : La fondation est... C'étaient les fondations des trois hôpitaux, Saint-Luc, Notre-Dame et l'Hôtel-Dieu. D'ailleurs, M. Dozois a été présent lors de la fusion en 1998, moi, je n'y étais pas, mais ils avaient, les trois, la mission d'aider leurs hôpitaux. Et, quand les trois hôpitaux ont formé le CHUM, les trois fondations se sont intégrées pour faire une seule fondation pour aider le CHUM. Donc, l'objectif des trois fondations hospitalières avant et celle qui existe maintenant est le même : nous sommes là pour le CHUM. Avant, c'était pour chaque institution toute seule, maintenant c'est l'unité des trois. Mais nous sommes là pour le CHUM.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Merci, M. le Président. Mais normalement les fondations, là, ça aide au financement d'équipement spécialisé, de pointe, ou autres. Est-ce que c'était le but des trois fondations avant la fusion? Et est-ce que c'était le but quand on a fini la fusion?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Oui. Et d'ailleurs il faudrait qu'on...

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : D'ailleurs, il faudrait que je dise que, dans notre cas à nous, la part du lion, ça veut dire : sur les 300 millions de l'objectif, il va y avoir à peu près un 200 millions qui va transiter pour l'achat d'équipement. Nous allons avoir un parc numérique qui ferait l'envie de la planète, et la fondation mène à ça. Mais par contre il n'y a pas

que ça dans un hôpital, il y a aussi la recherche, l'enseignement. Et souvent on a besoin de gens supercapables pour faire marcher ces équipements-là. Donc, on est à la recherche de grands chercheurs, et parfois la fondation est là pour aider à recruter ces grands chercheurs mondiaux.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

• (11 h 20) •

Mme Beaudoin : Merci, M. le Président. Alors, vous avez mentionné tantôt que vous étiez aussi au conseil d'administration lors de l'embauche de M. Paire. C'est exact? Et vous avez mentionné que vous n'étiez pas au courant de l'attribution des fonds comme telle, de façon précise, là, par rapport à l'Université de Montréal. Vous avez mentionné... De façon précise, est-ce que vous saviez qu'est-ce qu'on faisait avec les fonds?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Oui, M. le Président. Le 99 % des fonds qui sont envoyés de la Fondation du CHUM à la faculté de médecine va aux chaires. Nous avons à peu près 13 à 14 chaires, et il avait été décidé que, lorsque nous faisons, nous instaurions une chaire, il y aurait une part de la capitalisation de cette fondation... part de cette chaire par la Fondation du CHUM. Donc, le gros morceau qui part part pour la capitalisation de ces chaires.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Merci, M. le Président. Et la Fondation du CHUM, là, vous dites qu'elle n'a pas contribué au financement de la bonification salariale de M. Paire?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Non.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Tantôt, vous avez dit que vous n'étiez pas au courant de façon précise, là. Moi, j'aimerais ça éclaircir ça.

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : ...parfait. Donc, si je n'ai pas été clair... J'ai répondu dans le sens de la bonification salariale du P.D.G., là, du directeur général de l'hôpital. Je n'ai pas fait partie de ces décisions-là. De ce que M. Molinari a négocié, soit avec le chercheur de tête, soit avec M. Paire, ou soit avec quelqu'un d'autre, moi, je n'ai pas fait partie de ça.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Merci, M. le Président. Depuis combien de temps connaissiez-vous M. Paire?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Depuis son arrivée. Je l'ai connu, moi, je dirais, octobre, novembre 2009. Quand j'ai su qu'il avait été embauché, j'ai eu son nom et je lui ai téléphoné en France pour lui souhaiter la bienvenue au Québec. C'est à ce moment-là que j'ai...

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : M. Rabbat, vous avez entendu le témoignage de M. Molinari tantôt. Et on a parlé... on a posé des questions sur le passé de M. Paire, on a posé des questions aussi sur sa capacité d'administrer antérieurement un établissement en France. Est-ce que vous étiez au courant de ses fonctions antérieures?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Je savais qu'il était le directeur général du CHU de Rouen, absolument. Mais, au-delà de ça...

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Merci, M. le Président. Vous n'avez jamais eu de communication avec lui à cette époque-là, vraiment?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Non, jamais. Je l'ai rencontré la première fois au Québec, quand il est venu.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Merci, M. le Président. Et quels étaient vos liens avec M. Molinari? Est-ce que vous le connaissiez antérieurement?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Oui. J'ai connu M. Molinari quand je siégeais déjà avec M. Roy. Et avant, en tant que bénévole, je connaissais très bien M. Molinari.

Mme Beaudoin : Depuis combien d'années?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Au moins 2003, 2004, 2005, en tous les cas dans ces eaux-là, avant... Je siégeais du temps de M. Roy mais pas avant.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Merci. Alors, vous parlez de 2003, alors, c'était... Est-ce que vous étiez des amis ou...

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Bien, moi, j'aime croire que tous ceux que je fréquente deviennent des amis, mais... J'avais une relation cordiale d'affaires avec M. Molinari, mais on ne se fréquentait pas dans nos... on n'avait pas une vie sociale ensemble.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Merci. Et, à votre connaissance personnelle, quels étaient les liens entre M. Molinari et M. Paire? Est-ce qu'ils se connaissaient depuis longtemps?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : À mon avis... Enfin, je réponds comme ça, mais j'ai cru que c'était, là, à cause du chasseur de têtes qui lui a présenté M. Paire. Je ne pense... Pour le reste, je ne sais pas.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Merci, M. le Président. Mais ma question est simple : Est-ce qu'à votre connaissance ils se fréquentaient dans ces années-là?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Non. À mon avis, non. À ma connaissance, non. Mais je ne pense pas que la question doit être posée.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Disons que ma dernière question, ça revient toujours à votre réponse, M. Rabbat. Vous dites que vous ne connaissiez pas l'attribution des fonds de façon précise, mais je ne trouve pas que c'est très précis, là, comme réponse.

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Je n'ai pas d'autre réponse. Je ne fais pas exprès pour cacher quelque chose, je n'ai pas d'autre réponse.

Le Président (M. Bergman) : M. le député d'Argenteuil.

M. Richer : Ça va pour moi, M. le Président.

Le Président (M. Bergman) : Est-ce qu'il y a d'autres intervenants sur le côté du gouvernement? Mme la députée de...

Mme Gadoury-Hamelin : Moi, ça va. On donnerait notre temps aux gens de la CAQ, qui sont défavorisés.

Le Président (M. Bergman) : Certainement, certainement.

Une voix : C'est ça. On est généreux.

Le Président (M. Bergman) : Alors, maintenant, pour l'opposition officielle, pour un temps de 22 minutes, Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : Merci, M. le Président. Alors, bonjour, messieurs. C'est un plaisir de vous recevoir aujourd'hui. J'aimerais vous entendre un petit peu sur la façon... Vous avez parlé de certains versements de la fondation qui sont dirigés soit vers le CHU soit vers la faculté de médecine, et j'aimerais voir de quelle façon tout ça est orchestré. Est-ce que c'est suite à une demande de l'organisme, c'est-à-dire : le CHUM va se diriger vers la fondation pour un projet précis et va demander des fonds? Ou est-ce que la fondation choisit, suite à un événement x ou y, ou de façon régulière, de faire des versements périodiques?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : La question se pose dans une relation de travail, et c'est vraiment une relation de travail, pour ne pas dire, hebdomadaire ou mensuelle, entre les besoins de notre institution et nos moyens. Évidemment, ce serait simplet de dire qu'ils ont des besoins nettement supérieurs à nos moyens. Mais en réalité nous laissons les... la fondation laisse, jusqu'à un certain point, une priorisation des besoins à l'hôpital. Nous ne faisons pas d'achat d'équipement, c'est le CHU qui fait l'achat de l'équipement. Ils nous demandent de l'aide sur telle pièce, ou telle pièce, ou telle pièce plutôt que nous ne fassions un achat puis de dire : Bien, il y a un donateur qui nous a donné 1 million de dollars pour acheter quelque chose, bien, on va vous l'acheter. On ne fait pas ça du tout. Donc, c'est très bien orchestré, de par le leadership du CHU. Et, dans ce leadership du CHU, ils nous disent... la direction générale nous demande : Est-ce que nous pouvons avoir, par exemple, 1 million, 1,5 million pour la recherche? Alors, selon nos moyens, nous attribuons pour la recherche, pour l'enseignement, pour les chaires et pour l'achat d'équipement. Mais c'est fait en plein concert et en plein leadership des deux institutions. Mais évidemment, s'ils ont une demande un peu trop forte, on ne peut pas.

Je voudrais ajouter, parce que ça devient de plus en plus important : Souvent, les donateurs ciblent leurs dons. Par exemple, quelqu'un voudrait nous donner un fonds... un don très significatif pour l'achat, par exemple, d'un robot. On dit : Oui, merci, mais on ne peut pas acheter un robot, on vient d'acheter un robot. Donc, c'est l'hôpital qui va ordonnancer à quel moment nous allons acheter un robot, mais cet argent alors devient réservé à un second achat de robot — ça, c'est vraiment un exemple que je vous donne — ou sur telle maladie ou telle recherche. Et, de plus en plus, nos donateurs tendent à cibler leurs dons. Et ça, ça fait partie de l'industrie de la levée de fonds. C'est un fait, c'est de plus en plus dirigé.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : M. Gilles Dulude est un membre de la fondation qui siège au conseil d'administration du CHUM. La commission est ici, on a été mandatés, afin d'être saisie de la gestion du CHUM. Je comprends, on a parlé de plein de trucs, mais c'est quand même... le mandat de la commission, le mandat des parlementaires est vraiment de se pencher sur la gestion du CHUM, la gestion des fonds publics. Je pense que... Et notre objectif, comme je le disais hier, ce n'est vraiment pas de se substituer au conseil d'administration.

J'aimerais vous entendre sur la question de la gestion du CHUM qui a été portée à notre attention. Certains éléments, certaines doléances ont été portés à notre attention hier, entre autres par le président du CMDP. On a fait état un peu... Bien, ce qu'on a pu comprendre, c'est que le CMDP avait des doléances qui n'avaient pas nécessairement été portées à l'attention du conseil d'administration mais avaient été plutôt portées à l'attention du public préalablement à l'attention du conseil d'administration. Et donc on demandait, ici, un petit peu à la commission de régler des problèmes de régie interne.

Mais j'aimerais vous entendre là-dessus. Parce que j'imagine que M. Dulude, qui siège au conseil d'administration, a des échanges avec les membres de la fondation. Il s'agit un peu de vos yeux et de vos oreilles au conseil d'administration du CHUM. Et j'aimerais vous entendre un petit peu... que vous nous donniez l'avis de la fondation sur les doléances portées à l'attention des membres de cette commission et puis qui ont été portées à l'attention du public québécois via les médias.

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

• (11 h 30) •

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Merci. Sans être trop long et sans aller au-delà de ce que j'appelle mon «core business», mais je voudrais vous parler sur une généralité à 50 000 pieds puis descendre un peu plus bas. Rappelez-vous que moi, je travaille... que la Fondation du CHUM ne vit — ne vit — que par l'excellence de la réputation de son CHU. Nous ne parlons que de ça. Et je peux vous dire que, dans le cas... Depuis que moi, je suis là, la réputation de notre hôpital n'a fait que s'améliorer, que s'améliorer. Nous n'avons plus de dispute de terrain, nous n'avons plus de choix ici, nous n'avons plus de choix là. Et, sans faire de fleur à personne, nous avons eu aussi un changement, je dirais, d'air et de «speech». Nous sommes devenus subitement l'idée... par quelqu'un qui venait de l'extérieur, qui nous a fait lui-même réaliser la chance que nous avions dans un projet de cette ampleur, qui fait l'envie de la planète. Donc, moi, je carbure et ma fondation carbure sur cette renommée.

Et je peux vous dire que, dernièrement, depuis... je ne veux pas dire depuis l'arrivée de M. Paire, mais certainement M. Paire n'a pas arrêté de contribuer à ce positivisme, mais on a des pépines — comme on disait dans le temps, nous avions la guerre des pépines — on a des pépines, on a un centre de recherche qui monte, un hôpital qui monte

«on time and on budget». J'ai un cabinet de campagne, il est de classe mondiale. Il ne se serait pas joint à moi si j'étais en train de travailler pour un hôpital où il y avait des tergiversations douteuses. Bon, ça, c'est, pour moi, le «big picture».

Le fait que, maintenant, il y ait eu des conversations et des frustrations sur un niveau plus opérationnel, sans faire... sans prendre le «high ground», ce n'est pas très important dans ma vie. Et je pense que, dans toutes les compagnies de cette taille, il y a tout le temps quelqu'un qui n'a pas ce qu'il doit ou ce qu'il veut. Alors, moi, je ne voudrais pas aller dans le... au niveau de dire... de donner une opinion sur la gestion du CHUM, à part que je n'ai rien à dire. Ils sont en équilibre budgétaire depuis des années. Je n'ai que d'excellentes coms. J'ai quelqu'un qui met dans mes levées de fonds et qui intéresse mes grands donateurs à en donner plus. Pour moi, je suis vraiment dans la zone où je ne veux pas sortir... de laquelle je ne veux vraiment pas sortir, et c'est important que je ne sorte pas.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : Je comprends le message que vous nous passez. Mais en même temps, hier, M. Cousineau nous disait qu'il était important, justement, pour l'image du CHUM, de garder cette image d'excellence. Est-ce que vous croyez que ce qui se passe ou ce qui s'est passé peut nuire à l'image d'excellence du CHUM, c'est-à-dire d'amener sur la place publique des conflits internes de personnalités? Est-ce que ça pourrait éventuellement nuire au travail que fait la fondation, à l'image générale de l'établissement?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Je ne pense pas que le conflit, s'il y a, va nuire à l'image du CHUM dans sa grandeur. La commission parlementaire va faire les travaux qu'elle a à faire et va en débattre. Tout ce que je sais, c'est que, dans mon cas à moi, on a un motto : Pour vivre heureux, il faut vivre caché. Je n'aime pas beaucoup faire partie des manchettes des journaux à chaque matin sur la gestion de mon hôpital.

Les gens qui nous donnent des grandes sommes préfèrent que les choses roulent bien. Elles roulent bien, à mon avis, elles roulent très bien, et ça serait dommage de gêner, je dirais, cet élan. Nous sommes à 185 millions de dollars de levés, nous avons 115 encore à faire, ça serait vraiment péché de nous... de ralentir ce momentum. Nous avons un momentum. Je le dis tout le temps à tous mes donateurs : Nous avons un beau CHU, ça va très bien, l'affaire est belle; les gens sont jaloux de nous, de la beauté et de la grandeur de notre projet. Je pense que je veux rester dans cette zone, pour ne pas me répéter, quelques bonnes années encore, mais j'espère que ce qui se passe n'influera pas ou n'éloignera pas des grands donateurs de nous, j'espère que non.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Merci, M. le Président. Bonjour, M. Rabbat. Bonjour, M. Dozois. Merci d'avoir accepté d'être là avec nous.

M. Rabbat, en 2009, vous étiez à la fois sur la fondation — je parle maintenant du conseil d'administration de la fondation — et le conseil d'administration du CHUM. Qui était le président de la fondation? Qui était le président du conseil de la fondation à l'époque?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : M. Dulude, Gilles Dulude.

Mme de Santis : M. Gilles Dulude, qui est toujours là.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Toujours.

Mme de Santis : Mais vous êtes devenu président en quelle année?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Je suis le président-directeur général. Lui, c'est le président du conseil d'administration.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Ah! O.K. Alors, vous êtes l'employé de la fondation?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Absolument. Je suis le permanent.

Mme de Santis : O.K. Parfait. Vous êtes le permanent.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Depuis huit ans.

Mme de Santis : Depuis huit ans. Donc, vous ne siégez pas le conseil de la fondation?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Le P.D.G. y siège.

Mme de Santis : Vous siégez aussi?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Oui. Le P.D.G. siège à la fondation, au conseil d'administration de la fondation.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Vous avez parlé d'un fonds facultaire de 30 000 \$. Une demande qui a été faite quand?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Par écrit, j'ai reçu quelque chose en décembre 2010.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : En décembre 2010. Et c'était une demande pour combien d'argent?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : 30 000 \$.

Mme de Santis : Et c'était une demande qui parvenait de qui?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Du doyen de la Faculté de médecine de l'Université de Montréal, ou du chargé... parce que je n'ai pas exactement le titre en tête, c'est celui qui était doyen intérimaire, je pense.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Est-ce que vous avez accepté de remettre 30 000 \$? Est-ce que la demande a été faite à nouveau ou c'était une demande faite une fois?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Une fois un chèque, «and that's it».

Mme de Santis : Est-ce qu'un tel fonds existait avant ou existe depuis avec l'Université de Montréal?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Moi, j'ai su qu'il existait quand on m'a parlé du fonds, je suppose qu'il existe encore.

Mme de Santis : Quand vous dites que ça existe encore, c'est un fonds qui est où? Chez vous ou chez la faculté de médecine?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Là-bas, à la faculté de médecine. Moi, j'ai envoyé mon argent là.

Mme de Santis : O.K. Et vous, vous n'avez pas alimenté ce fonds-là qu'une fois?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Je l'ai alimenté une fois, c'est-à-dire : j'ai envoyé un seul chèque.

Mme de Santis : Un seul chèque. Les autres fonds que vous avez envoyés à la faculté de médecine, vous avez dit tout à l'heure que 99 %, c'était pour des chaires. Donc, le 1 %, c'est pourquoi?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : C'était pour ce fonds facultaire.

Mme de Santis : O.K. Alors, le 1 %...

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Le reste... Pardon, je m'excuse.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé, pour les fins de la transcription, est-ce que vous pouvez attendre qu'on vous reconnaisse, M. Rabbat aussi? Autrement, c'est impossible de faire la transcription. Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Alors, le 1 %... Quand vous avez dit tout à l'heure que 99 % des fonds qui... ont été remis à la faculté de médecine, c'était pour les chaires, le 1 %, ça touche uniquement ces 30 000 \$?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Exact.

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Exact.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : O.K. Vous étiez sur le conseil d'administration du CHUM pour une période de temps. Vous étiez là en 2011. Est-ce que...

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Est-ce que vous avez, vous, participé sur le comité d'évaluation du directeur général?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Non.

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Non. Je ne siégerai pas sur l'évaluation du directeur général de l'hôpital.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Est-ce que vous étiez là quand le comité a fait rapport de son évaluation?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : M. Molinari a dit en 2011, début 2012. Non, je n'ai pas souvenir de ça. Franchement, je ne l'ai pas. Il se peut aussi que je n'aie pas été là ce jour-là. Mais, non, je n'ai pas siégé, je n'ai pas eu à commenter sur la performance de M. Paire; de mon côté à moi — je ne veux pas me répéter — elle est excellente. Si j'avais à le faire, je le redis.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé, il vous reste sept minutes.

• (11 h 40) •

Mme de Santis : M. Rabbat, pendant que vous siégiez le conseil d'administration du CHUM, est-ce que vous avez eu vent de controverses au niveau des opérations du CHUM?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Non, parce que, si vous référez à ce qui est... ce de quoi monsieur... des lettres que vous avez discutées hier, je n'y étais pas déjà. Je n'y étais pas déjà.

Mme de Santis : Mais vous étiez là...

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Mais vous étiez là en 2011.

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

Mme de Santis : Et donc vous étiez là pendant environ un an et demi ou deux ans du mandat du directeur général.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Oui. Oui.

Mme de Santis : O.K. Alors, pendant cette période-là, vous, au conseil d'administration, vous n'avez pas été au courant de...

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Non. Il n'y avait pas cette controverse.

Mme de Santis : Il n'y avait pas de controverse.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Non, il n'y avait pas de controverse.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé, il vous reste six minutes.

Mme de Santis : Est-ce que vous avez une explication pourquoi, dans les journaux ou même, hier, lors du témoignage de Dr Breton, on fait référence qu'un montant aurait été payé par la fondation au directeur général ou aurait...

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

Mme de Santis : ... — je m'excuse — ou aurait payé un montant sachant que ce montant-là allait faire partie de la rémunération payable au directeur général?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Ma réponse, elle est claire : Lorsque les gens de la faculté de médecine, un an après son arrivée, m'ont demandé de l'aide pour le fonds facultaire, nous avons accepté et nous avons envoyé un chèque, et ça a été une fois et rien d'autre. La rémunération de M. Paire, là, n'a jamais été une question que j'ai discutée avec personne.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Est-ce que, quand la demande pour les 30 000 \$ a été faite, il y a des questionnements qui ont été faits par la fondation? Est-ce que la fondation a demandé pour des détails?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : La question n'a pas été très directe, parce que nous n'avions pas l'habitude de transiter des fonds dans le fonds facultaire, mais ça avait été clair que c'était pour l'enseignement et l'excellence de l'enseignement de la médecine et de la gestion de la médecine à la faculté de médecine.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Est-ce que, quand les demandes sont faites soit par l'université, soit par le CHUM, soit par le centre de recherche, les demandes sont faites par écrit?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Dans le cadre de la faculté de médecine, ça a été fait par écrit.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : ...j'ai répondu que ça a été fait par écrit.

Mme de Santis : Est-ce que vous pouvez nous faire parvenir une copie de la demande qui a été faite quant aux 30 000 \$?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Je suppose que oui.

Une voix : Oui, oui. Bien sûr.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Bien sûr, absolument.

Mme de Santis : Alors, est-ce que je peux vous demander d'envoyer une copie de cette demande à...

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat, est-ce que vous pouvez envoyer cette copie au secrétaire de la commission pour distribution aux membres de la commission?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Absolument. Très bien.

Mme de Santis : M. le Président, mon collègue.

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Mont-Royal, il vous reste trois minutes.

M. Arcand : Merci, M. Rabbat et M. Dozois. Ma question est bien simple. Il y a, on me dit, actuellement à Montréal, une atmosphère de grande morosité, que ce soit à cause de différents événements... Est-ce que c'est la commission Charbonneau, ou autres? Je ne sais pas, mais on me dit que tout le monde qui, actuellement, essaie de lever des fonds, tout le monde est un peu en retard par rapport à ce qui s'est produit au cours des dernières années. Est-ce que c'est l'économie? Je vous laisse juge de ça. Compte tenu de ce qui se passe depuis quelques semaines, quelques mois au CHUM, est-ce qu'actuellement la situation sur le plan des levées de fonds est en difficulté?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Il n'est pas en difficulté, mais il est probablement au ralenti. Il faut dire la vérité, là. Il y a beaucoup de gens qui nous disent : «We'll wait and see.» Donc, nous avons... Ça serait de faire l'autruche que de penser que tout est «business as usual». Non, ce n'est pas bon pour nous.

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Mont-Royal.

M. Arcand : Donc, il est dans l'intérêt que la lumière soit faite le plus rapidement possible sur toute cette situation ou cet imbroglio. Pour vous, c'est une question très importante.

Sans nous donner les chiffres précis, est-ce que vous avez une idée des pertes potentielles par rapport, par exemple, aux résultats de l'an dernier ou des années précédentes? Vous êtes à risque de certains montants d'argent au niveau de la Fondation du CHUM?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Je vais être...

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Le grand donateur averti, avec qui nous restons des heures à expliquer la situation et faire état de notre projet et de l'excellence de notre projet, celui-là, il est à mon avis moins à risque, parce que nous avons le temps de nous asseoir avec lui. Quelqu'un qui veut donner 1 million de dollars, il ne m'envoie pas ça par un chèque à la poste. Par contre, là où j'ai trouvé qu'il y a eu une petite baisse, c'est M. et Mme Tout-le-monde, je réfère à ça, mon père et ma mère qui m'envoient 10 \$ par mois, là, ça, il y a une sorte de freinage ou de ralentissement, parce que les gens se disent : Bien, on ne comprend plus ce qui se passe et...

Oui, pour les petits donateurs, mais pas pour les grands, pas pour 80 %, j'espère, pas pour 80 % de ce qu'il me reste à chercher. On nous parle encore de 115 millions, c'est énorme. Ça, il faut le réaliser, sans prendre du temps de la commission, c'est énorme. Nous parlons de 300 millions de dollars pour une fondation qui, la dernière fois, a levé 30 millions, hein? On n'est pas dans le monde que vous connaissez, qui est aguerri à ça.

Le Président (M. Bergman) : Merci. ...pour retourner au groupe formant le gouvernement, vous avez 7 min 30 s. Alors, Mme la députée de Mirabel. Mme la députée de Sainte-Rose.

Une voix : ...

Mme Beaudoin : Merci, M. le Président.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Merci. M. Rabbat, vous avez dit tantôt que vous étiez aussi au conseil d'administration lors de l'embauche de M. Paire, c'est exact? Oui?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Absolument.

Mme Beaudoin : Vous avez également dit que vous ne connaissiez pas l'attribution des fonds à l'Université de Montréal de façon précise. Ma question est simple : Est-ce que vous avez déjà posé des questions, quand même, concernant l'attribution des fonds? Parce qu'on parle de fonds substantiels. Ça ne vous est jamais venu à l'idée de poser des questions où allait l'argent, puisque vous recevez quand même de l'argent de la population? Eux veulent savoir où vont les fonds, puis vous, vous gérez les fonds puis vous ne posez pas de questions à savoir où vont les fonds?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Pour être très précis dans ma réponse, nous avons fait transiter, depuis que je suis là, peut-être 4 à 5 millions de dollars pour les chaires. Nous avons donc une liste de chaires et une liste de... et les fonds que nous envoyons pour les chaires.

Alors, lorsque, par exemple, nous avons décidé d'envoyer 50 000 \$, par exemple, sur la chaire Angélil, O.K., ce qu'ils font précisément avec ce 50 000 \$, moi, je laisse à l'Université de Montréal et à sa faculté de médecine de décider quoi faire avec ce 50 000 \$ là. Est-ce qu'ils ont payé avec le titulaire de chaire ou ils ont pris une portion de cet argent pour payer le titulaire de chaire et/ou un chercheur, et/ou une secrétaire, et/ou une infirmière? Ça, je ne le sais pas. C'est pour ça que j'ai répondu : Je ne sais pas d'une façon très précise. Mais je sais qu'il y a eu 50 000 \$ qui ont transité pour la chaire d'Angélil; la chaire de la main... enfin, pas une chaire de la main — je n'ai pas toutes les listes devant moi — ou les chaires thoraciques... pour une chaire en recherche thoracique, donc, ça, je ne le sais pas.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Merci, M. le Président. Mais ma dernière question est celle-ci : Vous n'avez jamais eu de rapport d'où allaient les fonds, là, comme tel?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Nous avons des rapports...

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : ...nous avons des rapports annuels sur le fonctionnement de chaque chaire. Est-ce qu'il y a des résultats dans cette chaire? Est-ce que nous avons trouvé des choses? Est-ce que l'argent a été bien distribué et bien dépensé? Absolument. Nous allons faire une reddition de comptes, entre guillemets, de cette chaire. Mais est-ce que de mon 50 000 \$... De notre 50 000 \$ sur cette chaire, je ne pense pas qu'on demande... ou que nous avons une reddition de la fraction de l'argent qui va partout, sur où va l'argent.

Par contre, ces chaires sont capitalisées à 1,5 million, 2,5 millions parfois, et même, parfois, 3 millions. Donc, nous contribuons à la capitalisation de cette chaire, c'est ça que nous faisons.

Le Président (M. Bergman) : Est-ce qu'il y a une autre question du gouvernement? Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Bien, simplement une dernière question, M. le Président. Vous dites : Je ne pense pas, ce n'est pas très précis. Vous dites : Je ne pense pas, je ne sais pas exactement où vont les fonds. La reddition de comptes, là, vous ne l'avez pas de façon précise et vous ne la demandez pas de façon précise, c'est ça?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Nous la demandons...

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

• (11 h 50) •

M. Rabbat (Ékram Antoine) : ...nous la demandons lorsqu'il y a une réunion sur la chaire et sur le bon fonctionnement de cette chaire. Maintenant, cette chaire a été capitalisée à un niveau de 1, 2, 3 millions. Ils ont dépensé 100 000 \$, 200 000 \$, 300 000 \$. Cette division d'allocation, dollar par dollar, moi, je n'y ai pas participé. Je peux demander à mes gens qui ont siégé à ces redditions de comptes s'ils ont cette division-là. Mais je peux le... on pourrait le demander, madame.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Merci, M. le Président. Alors, vous parlez de qui exactement? Et à qui vous allez demander, disons, des explications concernant la reddition de comptes?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : J'ai un directeur qui siège à ces comités de reddition et je vais le lui demander.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Alors, M. Rabbat, on va pouvoir avoir un suivi concernant la reddition de comptes?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Je vais demander un suivi, absolument.

Mme Beaudoin : Merci.

Le Président (M. Bergman) : Alors, toute documentation doit être envoyée au secrétaire de la commission pour distribution aux membres de la commission.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Très bien.

Le Président (M. Bergman) : Est-ce qu'il y a d'autres questions? Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Bonjour, M. Rabbat. Tout simplement pour clarifier ce dont vous êtes en train de parler, vous parlez, bien entendu, de 4, 5 millions que vous avez octroyés à des chaires, et on comprend que c'est une portion du financement des chaires. Donc, vous n'avez pas le détail de la dépense faite par les sommes que vous avez octroyées à différentes chaires.

Mais je reviens au montant de 30 000 \$, de ce que j'ai compris, ce n'était pas dans le même type de financement. Ça ne s'adressait pas à une chaire, c'était pour ce fonds dont vous nous avez parlé, qui s'appelle un fonds facultaire. Et, de ce que j'ai compris, c'était la première fois, pour vous, que vous étiez invité à contribuer à un fonds facultaire?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Exact.

Mme Proulx : Et ça a été la dernière fois aussi, il n'y a pas eu d'autre demande par la suite?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Exact.

Mme Proulx : Et, selon votre compréhension, qu'est-ce que c'était que ce fonds facultaire? Puisque ça ne devait pas être un fonds dirigé pour une chaire, puisque ça, c'est un financement que vous aviez l'habitude de faire. Comment vous avez compris ce fonds facultaire?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Ce fonds facultaire...

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Ce fonds facultaire m'a été... La contribution à ce fonds facultaire, c'est pour l'excellence de l'enseignement et que les gens qui vont prendre ce fonds-là feront avec, à bon escient, probablement un excellent travail sur l'enseignement à l'Université de Montréal, et non pas pour une chaire, ou pour acheter, ou avoir quelque chose d'autre. Donc, ça allait directement au fonds de l'enseignement. Absolument.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose, il vous reste 1 min 30 sec.

Mme Proulx : Merci. Oui. Mais, dans les faits, si je comprends bien, concrètement, le 30 000 \$, vous avez fait un chèque, il a été envoyé, il a été encaissé. Mais, dans les faits, concrètement, vous n'avez pas de détail sur l'utilisation de ce 30 000 \$? Vous avez eu comme information que c'était pour l'excellence de l'enseignement. Mais, concrètement, comment ça s'est... comment c'est atterri sur le terrain et ça a servi à rémunérer qui ou quoi, vous n'avez pas cette information-là?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Non, madame. Non, monsieur.

Le Président (M. Bergman) : Alors, avant d'aller au deuxième groupe d'opposition, M. Rabbat, l'information que vous avez dit que vous allez envoyer à la commission, est-ce que c'est possible d'envoyer aujourd'hui? Car on a une session de travail demain matin, ça va nous aider beaucoup, si c'est possible.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Je peux vous envoyer la lettre, mais, la reddition de comptes avec l'université, non. Ça, c'est une job à faire. Il faut que je retourne aux gens qui ont été... sortir les conversations, s'il y avait des minutes de rencontres. Je ne pourrai pas rencontrer la deuxième demande, mais je peux rencontrer la première.

Le Président (M. Bergman) : Alors, si vous pouvez envoyer la lettre aujourd'hui, s'il vous plaît?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Oui.

Le Président (M. Bergman) : Alors, Mme la députée de Groulx, le deuxième groupe d'opposition, pour un bloc de six minutes. Mme la députée de Groulx.

Mme Daneault : Merci, M. le Président. Merci, M. Rabbat, de votre présence. Est-ce que, du même souffle, on pourrait avoir la copie de la réponse que vous avez faite à l'Université de Montréal concernant le fonds facultaire?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Je n'ai pas de réponse, j'ai le chèque.

Mme Daneault : O.K. Mais, sur la correspondance, il n'y a pas de réponse? Vous avez envoyé un chèque, point.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Non. J'ai envoyé un chèque.

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Non, je n'ai pas mémoire avoir répondu par écrit, mais je sais que j'ai envoyé le chèque.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Groulx.

Mme Daneault : D'accord. Alors, M. le Président, j'aimerais juste reprendre les propos de M. Breton, hier, du recteur de l'université, qui, d'entrée de jeu, nous a fait une déclaration qui semblait un peu le rendre mal à l'aise, en disant — je vais répéter mot à mot ce qui a été dit : «...ça, c'est délicat [...] on est ici pour parler de choses délicates — [...] la fondation hospitalière contribue à cet échange d'argent.» Et là, à ce moment-là, il parlait, finalement, d'une proportion du salaire de directeur général. Pour vous, ça veut dire quoi, quand le recteur de l'université nous signifie une telle chose?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : J'aimerais lui...

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : D'abord, j'aimerais lui parler pour savoir exactement ce qu'il avait en tête. Mais, s'il avait en tête le 30 000 \$ que nous avons envoyé au fonds facultaire et que lui l'ait attribué à M. Paire ou à un autre professeur, bien, j'aimerais qu'on me le dise.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Groulx.

Mme Daneault : Donc, vous n'avez jamais eu de conversation avec M. Breton à l'effet de donner une portion de son salaire puis qui pourrait provenir de la fondation?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : M. Breton, à mon avis, je ne sais pas s'il a fait partie de cette discussion avec M. Molinari. Moi, avec moi, non. Je pense que... Non, je n'étais pas là quand...

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Groulx.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Je réponds honnêtement, là, je ne pense pas.

Mme Daneault : Je pourrais peut-être élargir la question : Est-ce que vous avez déjà eu des discussions avec des gens de l'université quant à la bonification du salaire du directeur général par une portion d'une somme qui pourrait provenir de la fondation? À votre connaissance, personne, ni de la fondation ni de l'université, n'a eu ce genre de discussion?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Je ne me souviens pas d'une façon très précise, honnêtement. Mais ça semble être tout le temps autour de ce chèque de 30 000 \$ là, là. Je ne me souviens pas avoir eu de conversation, certainement pas avec M. Paire... pardon, M. Breton. Pour le reste, je n'aimerais pas dire : Oui, j'ai parlé à telle personne, parce que je ne me souviens pas.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Groulx.

Mme Daneault : O.K. Je vous dirais juste...

Le Président (M. Bergman) : Il vous reste trois minutes.

Mme Daneault : Mon Dieu! j'ai du lousse. Je voudrais juste mentionner peut-être, pour le bénéfice de tous, que la loi sur la santé et services sociaux, elle est très claire à l'effet qu'à l'article 274 on notifie qu'«il est interdit à tout directeur général d'un établissement public, sous peine de déchéance de sa charge, ou à tout cadre supérieur ou cadre intermédiaire d'un tel établissement, sous peine de sanction pouvant aller jusqu'au congédiement, 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».

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : J'ai découvert cette clause dernièrement. Je ne la connaissais pas il y a de ça 10 ans. Et, honnêtement, dans le geste administratif que j'ai fait, je n'ai jamais pensé envoyer un sou pour une contrepartie du salaire de M. Paire. Je ne pensais même pas qu'il avait besoin de ça pour le faire venir de France.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Groulx.

Mme Daneault : Donc, ce que je comprends, c'est qu'on ne vous a pas indiqué... l'université ne vous aurait pas indiqué que ce montant-là allait de façon indirecte au directeur général.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Non. Non.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Groulx.

Mme Daneault : O.K. Est-ce que vous avez déjà posé des questions à cet effet-là ou pas du tout? Vous avez envoyé un 30 000 \$ puis sans ventilation de... Parce que, ce qu'on comprend, c'était un épisode unique, un épisode qui est quand même un petit peu... Il me semble qu'on se questionne. Quand on n'a jamais eu ce type de demande là, on ne va pas au-delà de la demande, on ne va pas questionner davantage avant d'émettre un chèque de 30 000 \$, qui est quand même substantiel?

Le Président (M. Bergman) : M. Rabbat.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Vous savez, madame, quand on est une des institutions du calibre de l'Université de Montréal, et de la faculté de médecine, et du CHUM et que nous envoyons des millions de dollars, parfois une petite demande peut passer inaperçue. Et la demande est venue d'une façon ordinaire, elle a été répondue d'une façon ordinaire, le chèque est parvenu d'une façon ordinaire. N'oublions pas que nous envoyons... on est dans les multimillions de dollars, par année, de chèques qui sortent vers l'hôpital, surtout vers l'hôpital, à la demande de nos...

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Groulx, il vous reste une minute.

Mme Daneault : Mais ce que je comprends, quand même... La demande était faite à qui? À vous personnellement?

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Elle m'a été envoyée à moi.

Mme Daneault : Donc, vous avez vu la demande et vous avez autorisé le chèque de 30 000 \$.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Oui, Madame.

Mme Daneault : Quand même.

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Oui, Madame.

Mme Daneault : Sans trop questionner à ce moment-là, même si...

M. Rabbat (Ékram Antoine) : Bien, je n'ai pas questionné, ça allait au fonds facultaire de la Faculté de médecine de l'Université de Montréal. Je n'envoyais pas ça à un endroit où je n'ai pas une transaction et une confiance commune de plusieurs années... j'allais dire centenaire, on n'est pas encore centenaires, mais on le deviendra un jour.

Le Président (M. Bergman) : Malheureusement, le temps s'est écoulé. M. Rabbat, M. Dozois, merci d'être venus aujourd'hui. On apprécie beaucoup.

Alors, collègues, je suspends les travaux jusqu'après les affaires courantes aujourd'hui et je vous demande de ramasser vos dossiers, car la salle sera utilisée par d'autres groupes. Merci.

(Suspension de la séance à 12 heures)

(Reprise à 15 h 53)

Le Président (M. Bergman) : À l'ordre, s'il vous plaît! Alors, collègues, compte tenu de l'heure à laquelle nous commençons nos travaux, y a-t-il consentement pour poursuivre au-delà de l'heure prévue, soit jusqu'à à peu près 18 h 40 ce soir? Consentement? Consentement, consentement.

Alors, collègues, cet après-midi, nous entendons le député de Jean-Talon en tant qu'ancien ministre de la Santé et des Services sociaux. Par la suite, nous entendrons l'actuel ministre de la Santé et des Services sociaux.

M. le député de Jean-Talon, bienvenue. Vous avez 10 minutes pour faire votre présentation, suivie d'un échange avec les députés de la commission.

M. Yves Bolduc

M. Bolduc (Jean-Talon) : Merci, M. le Président. D'abord, je veux saluer les membres de la commission. D'habitude, je suis avec vous autres, mais là je joue une autre position. La seule position que je n'aurai pas encore occupée, c'est celle de président. Bien, je veux présenter celle qui m'accompagne, c'est Mme Marie-Ève Bédard, qui est mon ex-directrice de cabinet, qui est également conseillère pour l'opposition officielle.

Dans un premier temps, je veux vous rappeler qu'est-ce que le réseau de la santé au Québec. Le réseau de la santé, c'est 8 millions d'usagers potentiels, c'est 300 000 travailleurs, dont 20 000 médecins, 52 000 infirmières. Ce sont 39 millions de visites médicales à chaque année, ce sont plus de 500 000 chirurgies, ce sont plus de 3,4 millions de visites à l'urgence, dont 10 000 par jour. Ce sont 125 hôpitaux, dont le CHUM est un fleuron. C'est une gestion décentralisée, et chaque établissement est autonome et relève d'un conseil d'administration.

Premièrement, je suis ici à titre de ministre de la Santé et des Services sociaux de juin 2008 à septembre 2012, la période à laquelle M. Paire a été embauché par le CHUM. Deuxièmement, je voudrais rappeler ce que M. Cousineau a dit hier, qu'il a cité un éminent chercheur de Harvard qui, récemment, a dit que l'organisation la plus complexe à gérer est un hôpital. Je vous rappellerai que Peter Drucker, qui est le gourou des gourous en management, l'avait déjà dit il y a 40 ans. Et ça demeure vrai aujourd'hui, l'organisation la plus complexe à gérer est un hôpital. Troisièmement, je réitère sincèrement que le CHUM est une source de grande fierté et est promis à un grand avenir.

Qu'est-ce que le CHUM? C'est le regroupement clinique et administratif, en 1995, de trois hôpitaux, l'Hôpital Notre-Dame, l'Hôpital Saint-Luc et l'Hôtel-Dieu de Montréal, situés sur trois sites, en une seule organisation. Ce sont trois cultures. C'étaient des hôpitaux en compétition et souvent en opposition. C'est un grand défi. Le CHUM était très

souvent dans les médias, et, vous vous en souvenez, on parlait toujours de «la saga du CHUM». Aucun hôpital n'a eu autant de caricatures dans les médias que le CHUM. C'était au quotidien, c'était même le téléroman quotidien du Québec que tous avaient baptisé *La saga du CHUM*. D'ailleurs, André Pratte a dit — et c'est ce qui a fermé la saga du CHUM — lorsqu'il a vu de sa fenêtre que le CHUM se construisait, que la saga était terminée.

Le CHUM, c'est une organisation primordiale pour Montréal et pour le Québec. Puis je vous rappellerai que j'ai eu deux patients, alors que j'étais médecin au Saguenay—Lac-Saint-Jean, j'ai eu deux patients qui ont été greffés, hépatiques, à Saint-Luc, et ça a sauvé leur vie. C'est un fleuron international. Le CHUM a toutes les spécialités sur spécialités sauf la pédiatrie. Et de plus c'est un hôpital de première ligne pour Montréal. Le CHUM est également un projet rassembleur. Bientôt, en 2016, un seul hôpital sur un seul site, une réalisation que tout le Québec doit être fier.

Je vous rappelle trois missions fondamentales du CHUM. D'abord, sa mission qui, pour moi, demeure toujours la plus importante, c'est de donner des soins, soigner des patients, offrir des services pour que les gens demeurent en bonne santé. La deuxième mission, l'enseignement; c'est un CHU, un centre hospitalier universitaire, d'où le lien très important avec l'Université de Montréal. Troisième mission, la recherche. Et, comme tous les gens de Montréal peuvent voir, le centre de recherche va être inauguré à l'automne 2013, sur quoi nous sommes très fiers.

Le CHUM, ce sont des centaines de milliers de patients qui reçoivent des soins. Par année, c'est 113 000 visites à l'urgence, 410 000 visites en clinique externe, 36 000 chirurgies, 62 000 visites en oncologie, des patients qui reçoivent des traitements pour le cancer, et c'est plus de 2 300 accouchements. Le CHUM, ce sont également des visages : plus de 12 000 employés dévoués, plus de 800 médecins de haut niveau, plus de 500 bénévoles, des milliers d'étudiants — 50 % des étudiants dans le domaine de la santé vont faire un stage au CHUM — et c'est un budget de près de 1 milliard de dollars.

M. le Président, il y a des défis et des tensions, des difficultés, des problèmes, mais c'est facilement compréhensible. Tous ont reconnu que le CHUM est un centre d'excellence. M. Cousineau, M. Molinari, M. Perrotte, quand ils sont venus, ont témoigné, ils ont dit que le CHUM donnait des excellents soins. Tous reconnaissent la qualité de soins, et ceci a été prouvé par l'Agrément Canada, parce qu'ils ont eu une excellente note de 91 % de conformité. Nous savons tous que les personnes et les équipes du CHUM sont dédiées à la poursuite de l'excellence.

M. le Président, à Montréal, souvent, les gens parlent du CH, du Canadien, et ils disent qu'ils ont le CH tatoué sur le cœur. Moi, j'ai rencontré plusieurs personnes au CHUM, et je peux vous dire que j'ai rencontré des gens qui ont le mot «CHUM» tatoué sur le cœur, et je vais vous en nommer quelques-uns : Patrick Molinari, Ékram Rabbat, Alain Cousineau, Paul Perrotte, Pascale Audet et Christian Paire. Ce sont tous des gens qui ont à cœur le développement du CHUM et qui veulent que ça fonctionne.

J'ai eu plusieurs rencontres avec le CHUM, les gens du CHUM, et j'ai constaté qu'il y avait plusieurs défis. D'abord, l'urgence qui est toujours en débordement, et les problèmes de l'urgence du CHUM ne seront pas résolus par seulement le CHUM, ça va être résolu par l'organisation des services à Montréal. L'accessibilité en chirurgie, il y a de la grande chirurgie qui se fait au CHUM, les gens se font sauver leur vie, mais malheureusement il manque de plateaux techniques. L'accessibilité aux services spécialisés, pas parce que les spécialistes ne peuvent pas travailler plus ou ne veulent pas travailler plus, simplement un problème d'accessibilité qu'il faut réorganiser. Le dossier de l'informatisation, j'ai eu quelques rencontres avec les gens du CHUM sur leur informatisation, et, oui, il faut aller de l'avant, et, oui, il faut aller plus vite. Regrouper toutes les activités sur un seul site clinique va demander un plan de transformation qui va être incroyablement difficile à faire, mais qui va se faire, on n'a pas le choix. Le transfert de l'Hôpital Notre-Dame au CSSS Jeanne-Mance, la pénurie de main-d'œuvre, le cadre financier restreint, ce sont tous des défis de gestion qui ne sont pas insurmontables mais qui demandent de grandes habiletés.

M. le Président, vous le savez, une grande organisation dans un domaine aussi sensible que la santé, avec autant de personnes impliquées, avec autant d'activités, avec autant d'acteurs, il est normal qu'il y ait des tensions. Mais je suis convaincu que le CHUM a les outils pour y faire face.

J'ai écouté la présentation du Dr Perrotte. Il a décrit quatre sources principales de tension : la première, la création de postes de haute direction et le respect de la loi n° 100, il parlait du processus de sélection; la deuxième, nombre de patients en fin de soins actifs; la troisième, l'insuffisance du développement des ressources informatiques; la quatrième, qu'il y ait une distance entre la direction générale et la base. Mais ce qui m'a réconforté, M. le Président, c'est que le Dr Perrotte, à la fin de sa présentation et des questions, a dit qu'il pouvait y avoir un appel au dialogue, à la communication et à la collaboration. Le CHUM est un projet grandiose, est un projet inestimable, est un projet extrêmement important pour Montréal et pour le Québec, et il est important que les différents partenaires se rassemblent ensemble et fassent en sorte que ce projet soit une grande réussite.

En conclusion, M. le Président, en regard de la gestion de la direction générale du CHUM, il va me faire plaisir de répondre à vos questions.

• (16 heures) •

Le Président (M. Bergman) : Merci, M. le député de Jean-Talon. Et maintenant le groupe formant le gouvernement, pour une durée de 22 minutes. Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Merci, M. le Président. Bonjour, M. le député de Jean-Talon. Alors, ça me fait plaisir de vous accueillir dans cette commission dans un autre...

Une voix : Dans un siège différent.

Mme Proulx : ...dans un siège différent, effectivement. Alors, M. le député, pour avoir une vue d'ensemble de la situation actuelle et pouvoir mettre en perspective certains éléments, j'aimerais ça revenir un petit peu en arrière, au

moment où vous étiez ministre de la Santé et des Services sociaux, notamment lorsque l'ancien directeur du CHUM, Dr Denis Roy, a quitté ses fonctions. Nous avons, ce matin, l'ancien président du conseil d'administration du CHUM, M. Patrick Molinari, qui nous a dit que ce n'était pas un départ volontaire. Alors, j'aimerais ça... puisqu'on doit, je pense, repartir de là pour avoir... mieux comprendre les événements qui ont suivi, j'aimerais ça que vous nous racontiez les circonstances du départ du Dr Roy.

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon.

M. Bolduc (Jean-Talon) : D'abord, j'ai été nommé ministre le 25 juin 2008. Et, dans les jours qui ont suivi, le CHUM, encore, avait des problèmes à l'urgence, était encore en crise. Puis, si vous allez revoir les médias dans cette période, sur une base très, très, très régulière, le CHUM était dans les médias : problèmes d'urgence, problèmes de salle opératoire, problèmes de fonctionnement, beaucoup, également, d'inquiétude par rapport au projet d'avoir un seul hôpital sur un seul site.

Et il y a eu un article, dans le journal, qui a fait mention... dans le journal *Le Devoir*, qui avait fait mention qu'il était possible que je n'accordais pas la confiance à Dr Roy. Et là-dessus Dr Roy a fait une réflexion, puis il m'a... on s'est appelés par la suite. Et puis ce que lui m'a dit, c'est qu'il préférerait quitter à ce moment-là. Donc, ça été une démission volontaire mais qui est arrivée, comme de fait, de façon abrupte, mais pas à cause de mon arrivée mais au fait qu'il y avait plusieurs problèmes qui traînaient depuis longtemps, qui... puis l'établissement était en difficulté.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Est-ce qu'à ce moment-là vous avez eu, vous, une quelconque influence dans le départ... Bien là, vous nous dites que c'est une démission volontaire, mais vous nous dites aussi qu'il y avait des inquiétudes, il y avait des articles de journaux, il y avait toutes sortes de choses qui se passaient. Est-ce que vous êtes intervenu, d'une façon ou d'une autre, là, dans le départ du Dr Roy?

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon.

M. Bolduc (Jean-Talon) : C'est vraiment que... Vous savez comment les faits peuvent être relatés dans les médias. C'est vraiment qu'il y avait eu un doute par rapport à la gestion. Et je ne suis pas intervenu auprès du Dr Roy, mais par contre lui avait demandé à me parler. Et, à ce moment-là, lui avait pris sa décision de remettre sa démission.

Mme Proulx : Donc, vous avez...

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Merci. Vous n'avez jamais eu de discussion avec notamment, par exemple, les membres du conseil d'administration concernant le futur ou concernant la gestion du Dr Roy? Vous n'avez eu aucune discussion?

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Ça s'est passé ça faisait quelques jours que j'étais en poste, et, encore à ce moment-là, le CHUM était dans les médias. Et puis c'est tout simplement le doute, je pense, qui est arrivé au niveau du Dr Roy, et lui a préféré quitter dans les jours qui ont suivi.

Mme Proulx : ...

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Pardon, M. le Président. La rencontre qu'il a eue avec vous, c'était pour vous informer de sa décision de quitter?

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Il n'y a pas eu de rencontre.

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Merci, M. le Président. Il n'y a pas eu de rencontre. Ce fut un appel téléphonique, à la demande du Dr Roy.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Merci, M. le Président. Donc, par la suite, suite au départ du Dr Roy, il s'est passé une période d'un an avant l'arrivée d'un nouveau directeur général, là, pour le CHUM. Et vous étiez à ce moment-là ministre de

la Santé. Comment se fait-il, M. le député, que vous ayez toléré la vacance d'un poste de directeur général pour une institution de l'importance, là, du CHUM?

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Bien, je vais vous parler comme gestionnaire. Lorsqu'un établissement, parfois, vit des difficultés, ce n'est pas mauvais que, pour une certaine période, qui peut aller de quelques mois à plusieurs mois, il y ait un intérim, le temps justement de faire un état de situation, pour permettre au nouveau directeur général de venir et de pouvoir être... d'avoir un établissement qui est possiblement en meilleur ordre. Et, dans ce cas-ci — je pense qu'on vous a expliqué la séquence — il y a également tous les délais qui doivent être mis en place. Donc, à ce moment-là, on a fait appel au directeur général adjoint, qui était M. Serge LeBlanc.

J'avais rencontré également le conseil des médecins, dentistes et pharmaciens, et nous nous sommes entendus que, pour quelques mois, M. LeBlanc ferait la gestion au quotidien de l'établissement, le temps de préparer le concours, de faire un appel et puis, par la suite, de sélectionner un directeur général.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Donc, j'imagine que vous avez suivi de près la sélection du nouveau directeur général pour le CHUM. Quelle a été votre implication dans le choix du nouveau directeur général?

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon.

M. Bolduc (Jean-Talon) : La sélection relève vraiment du conseil d'administration. Ma seule tâche, c'était de nommer une personne qui me représentait au niveau du conseil d'administration. Et par la suite le processus s'est fait, je vous dirais, en vase clos au niveau du conseil.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Donc, vous, vous n'avez pas été partie prenante, là, vous n'avez pas eu de...

M. Bolduc (Jean-Talon) : Absolument pas.

Mme Proulx : Vous n'avez pas été... Est-ce que vous connaissiez M. Paire?

M. Bolduc (Jean-Talon) : Non, absolument pas.

Mme Proulx : Non? Vous l'avez connu uniquement une fois qu'il a été nommé?

M. Bolduc (Jean-Talon) : Oui.

Mme Proulx : Mais comme...

M. Bolduc (Jean-Talon) : En passant, à ma connaissance, il n'y a à peu près personne qui connaissait M. Paire ici, au Québec, à ma connaissance.

Mme Proulx : O.K. M. le député, est-ce que vous avez, à titre d'ancien ministre, à cette époque, été informé ou mis au courant des bonifications salariales et de l'entente salariale conclue avec M. Paire?

M. Bolduc (Jean-Talon) : Deux niveaux, là. Premier niveau, c'est celui qui a été demandé, parce que c'est quand même un gestionnaire de haut niveau. Pour gérer une organisation comme le CHUM, qui est quand même une organisation de près de 1 milliard de dollars, il y avait un ajustement salarial pour être capable de pouvoir le recruter et également le retenir. Donc, cette partie-là, c'était la partie qui était traitée au niveau du Conseil du trésor. Et on a suivi les règles de l'époque, où il y a eu une demande au Conseil du trésor puis une évaluation du poste. Et puis, par la suite, il a eu l'autorisation de pouvoir avoir la rémunération qui était à ce niveau.

Ce que je sais également, c'est qu'il y avait possibilité, parce que la loi le permet, qu'il puisse avoir une entente avec l'Université de Montréal pour une entente contractuelle où il pourrait y avoir une rémunération ajustée à ce moment-là, qui était un ajustement de rémunération justement en fonction de l'entente qui pouvait y avoir lieu et qui était légal par rapport à la loi. C'était permis de le faire. Il y en a quelques-uns dans le réseau de la santé, à ma connaissance, qui l'avaient. Donc, c'était une possibilité qu'il y avait. Mais je n'ai pas participé à cette partie-là de discussion.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Je voudrais juste que vous m'expliquiez un peu mieux votre rôle au niveau d'avaliser ou d'accepter, là, la bonification salariale.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Juste comprendre le processus. Le conseil d'administration, il a un comité de sélection. Le comité de sélection fait une recommandation au conseil d'administration, et eux décident si c'est la bonne personne qu'ils doivent embaucher comme directeur général. Après ça, il y a une discussion entre la personne sélectionnée et un représentant du conseil d'administration pour voir les conditions de travail, les conditions salariales. Lorsque ça dépasse le cadre de gestion, il peut y avoir une demande qui est faite au ministère, donc au ministre, pour avoir une entente avec le Conseil du trésor.

Donc, moi, je suis intervenu non pas au niveau de l'embauche, au niveau de la discussion, mais seulement lorsqu'ils ont fait la discussion sur les conditions salariales. Là, ça demandait une autorisation du Conseil du trésor, et ça, ça a été demandé par moi-même.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Ce n'est pas un cas unique, c'est des cas qui étaient comme ça. Puis, les règles, ça a été dit ce matin, il y a des règles qui datent de 2001. Donc, si on veut avoir des bons directeurs généraux, des bonnes directrices générales dans nos établissements, bien, il faut être capables d'avoir une certaine flexibilité.

Mme Proulx : Au moment où vous avez... M. le député, au moment où vous avez accepté cette bonification salariale, M. Paire n'était pas encore... le processus de... est-ce qu'il était embauché? Est-ce que le processus tirait à sa fin? • (16 h 10) •

M. Bolduc (Jean-Talon) : Oui, oui. Le processus tirait à sa fin, et il y a eu une entente que ça devrait être cette personne-là. Sauf... C'est certain que s'il n'y a pas d'entente au niveau salarial, les deux parties peuvent renoncer à respecter l'entente. Mais tout le processus était terminé, le choix était fait, la discussion était faite avec M. Paire.

C'est seulement que, quand arrive la discussion... Seulement que pour vous dire : Quand... Tous les établissements dans le réseau de la santé, c'est la même chose. Un petit ou un gros établissement, c'est le même processus. Et la discussion ne se fait qu'après, parce que ça serait difficile de faire la discussion avec quelqu'un auquel on n'a pas envoyé le signal qu'il va être embauché.

Mme Proulx : Oui, mais je parlais plus de la décision d'octroyer une prime. Alors, ça aurait pu être une décision prise à l'avance pour... parce que vous...

M. Bolduc (Jean-Talon) : Ah! Là, il faut faire attention, là. Ce n'est pas la prime comme... Quand on parle du... Là, les gens utilisent le prix... prime-bonus, là, mais ce n'est pas comme ça que... ce n'est pas ça, là. Ça fait partie de la négociation globale de la personne. La partie qui me concerne, la partie avec le ministère, compte tenu du poste puis la définition des tâches, on pouvait se permettre de payer un peu plus cher.

Pour l'autre partie que nous avons entendu parler, ça, j'en ai... une fois que j'ai su que ça pouvait se faire, moi, je n'en ai pas réentendu parler par la suite. Donc, ça se négocie entre le conseil d'administration ou la personne et l'université.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Pour répéter, ce n'est pas unique. C'est légal, c'est... Je vous dirais même que c'est légitime, c'est comme... On peut procéder comme ça dans le réseau de la santé. Et il faut comprendre qu'à ces niveaux de gestion ces gens-là gèrent 1 milliard de dollars, plus de 12 000 employés, avec toutes les activités. Et, je pense que ça a été dit à plusieurs reprises, si vous comparez avec d'autres juridictions, nos directeurs généraux ne sont pas surpayés.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Oui. Donc, vous parlez d'une autre partie. Parce que, ce matin, l'ancien président du conseil d'administration nous a expliqué qu'il y avait une bonification — là, je ne sais pas si je dois l'appeler prime, bonus ou, bref, un montant octroyé, qui pouvait être octroyé — de 53 000 \$. Il nous a bien expliqué que la moitié de cette somme-là pouvait être demandée par le conseil d'administration et l'autre moitié devait être approuvée par le ministère.

M. Bolduc (Jean-Talon) : C'est ce que je vous disais. Ça, c'est la partie rémunération globale que, lorsqu'on... La première entente que nous avons eue, ça faisait partie de la rémunération globale, une partie, comme de fait, qui peut être ajustée selon l'évaluation du rendement. Mais ça faisait... On savait au début que c'était ça, l'entente.

Mme Proulx : O.K. Donc, si... Pourriez-vous récapituler, s'il vous plaît? L'entente, là, il y avait... Il a son salaire...

M. Bolduc (Jean-Talon) : C'est ça.

Mme Proulx : ...de classe 31, 32...

M. Bolduc (Jean-Talon) : C'est qu'il y a deux parties, de ce que j'ai compris, au niveau de la rémunération. Il y a la première partie, qui est négociée au niveau de l'établissement, que, lorsqu'on demande un ajustement, à ce moment-là ça doit aller au Conseil du trésor, y compris un montant qui peut être flexible ou... selon l'évaluation. Et vous avez la

deuxième partie, de ce que j'ai compris, qui pouvait être une entente entre l'université et le directeur général, là, parce que le CHUM est quand même un hôpital universitaire. Donc, c'était cette deuxième partie là que moi, je n'ai pas entendu parler, dans laquelle je ne suis pas du tout partie prenante. Mais la première partie fait partie de nos négociations au niveau salarial et c'est avalisé par le Conseil du trésor.

Mme Proulx : Donc, vous, vous avez accepté l'ajustement demandé au Conseil du trésor, c'est-à-dire que vous avez...

M. Bolduc (Jean-Talon) : Oui, comme ça s'est fait d'ailleurs pour d'autres directeurs généraux dans d'autres circonstances. C'est la flexibilité que nous avons comme possibilité pour recruter les meilleures personnes pour occuper ces postes de gestion de haut niveau.

Mme Proulx : Et est-ce que vous étiez au courant à ce moment-là, comme ministre, de la bonification ou de l'octroi d'une bonification salariale de 30 000 \$ provenant... qui aurait été versée par le CHUM? Est-ce que vous avez...

M. Bolduc (Jean-Talon) : Non. Celle-là, non, non.

Mme Proulx : Vous n'étiez pas au courant?

M. Bolduc (Jean-Talon) : Non.

Mme Proulx : Vous n'aviez pas entendu parler de ça?

M. Bolduc (Jean-Talon) : Non.

Mme Proulx : Donc, dans votre esprit à vous, la rémunération du directeur général du CHUM, c'est sa classe salariale...

M. Bolduc (Jean-Talon) : Sa classe salariale...

Mme Proulx : ...plus le 53 000 \$ de bonification.

M. Bolduc (Jean-Talon) : ...plus une possibilité d'amélioration négociée avec l'établissement puis entérinée par le Conseil du trésor. Et l'autre partie, qui est également légale, ce n'est pas une partie qui me concerne, donc ce n'est pas une partie que moi, je suis informé.

Mme Proulx : Vous avez mentionné tantôt à quel point, et je suis tout à fait d'accord avec vous, le CHUM et la gestion des hôpitaux en général, ce sont des organisations extrêmement complexes et ce sont de très, très grands défis de gestion. Comment vous pouvez considérer l'embauche d'un directeur général? Est-ce que vous... Vous ne pensez pas que le CHUM méritait un directeur général à plein temps? Comment vous percevez le fait que le directeur, le nouveau directeur général du CHUM, ait aussi, en même temps, la possibilité d'avoir une charge d'enseignement à l'Université de Montréal?

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Merci. Bien, souvent, c'est que les gens qui sont embauchés veulent continuer à faire certaines activités. D'emblée, c'est une tâche à plein temps, ce qui ne les empêche pas de faire certaines autres activités, en autant qu'ils aient l'autorisation du conseil d'administration. C'est ce qui est prévu dans la loi. Donc, il ne faut pas que ce soient des tâches qui vont nuire à leur travail de directeur général. Il est possible que ces gens-là puissent avoir un peu de temps pour faire d'autres activités qui leur permettent également d'exercer leurs compétences. Mais cette partie-là appartient au conseil d'administration, d'en discuter avec la personne, et elle doit être autorisée par le conseil d'administration.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : J'aimerais que vous me disiez aujourd'hui — parce que, la situation, bon, il y a des choses qui se sont déroulées dans les années passées — en date d'aujourd'hui, là, vous, comme député de Jean-Talon, votre vision de tout le processus entourant l'embauche du directeur général du CHUM, compte tenu des informations que nous avons à l'effet, par exemple, que ce monsieur-là arrivait d'un hôpital, en France, comme gestionnaire, directeur général de l'hôpital... du Centre hospitalier universitaire de Rouen, et que cette institution-là avait été mise sous tutelle quelques mois alors, si j'ai bien compris, que M. Paire avait quitté cette institution-là vers le printemps 2009 et qu'en novembre 2009 de la même année il était embauché comme directeur général du CHUM.

Il me semble, comme parlementaire, comme citoyenne, que, minimalement... Quand on embauche un directeur général pour gérer beaucoup, beaucoup d'argent public, pour gérer une institution de la taille du CHUM, minimalement, est-ce qu'on ne devrait pas prendre ce qu'on appelle des références? Est-ce qu'on ne devrait pas regarder d'où provenait ce directeur? Est-ce qu'on n'aurait pas dû savoir qu'il y avait un déficit qui avait pratiquement doublé sous sa gouverne dans l'hôpital d'où il provenait et que cette institution-là avait été mise sous tutelle pour mauvaise gestion? Comment vous voyez ça, là, vous?

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Dans un premier temps, là, le processus pour le comité de sélection, c'est un processus qui est très rigoureux, et c'étaient des gens compétents pour le faire, et c'était également associé avec une firme qui était... qui est réputée au niveau mondial pour le recrutement de ce type de cadre. Ça, c'est la première chose.

Deuxième chose, à ma connaissance, le processus qui a été fait, avec les interviews, les rencontres, a permis de déceler les habiletés de gestion de M. Paire. Et puis, également, M. Paire, de ce qu'on a su après — parce que moi, je n'étais pas au niveau du comité de sélection, là, c'est ce qu'on a dit après — M. Paire, également, avait géré un établissement... l'équivalent du CHUM. Il avait fait un regroupement. Donc, il avait une expérience qui était quand même positive.

Juste pour vous dire, c'est facile de porter le jugement a posteriori, sauf que, vous regardez aujourd'hui, le CHUM est en équilibre budgétaire. Et puis je n'ai pas fait l'étude de ce qui s'était passé à l'époque, je pense qu'il faut avoir plus d'information. Mais je peux vous dire qu'aujourd'hui le CHUM est en équilibre budgétaire, et c'est un établissement qui avait beaucoup de difficultés avec l'équilibre budgétaire, et actuellement il semble répondre aux critères. En tout cas, c'est ce qu'également le ministre Hébert a dit, c'est qu'ils sont en équilibre budgétaire.

Pour ce qui s'agit de tout le processus, oui, habituellement, il y a une vérification de faite au niveau des références, là. Il faudrait demander aux gens du comité de sélection pourquoi ça n'a pas été fait. Moi, je n'avais pas été informé, et ce n'était pas mon rôle non plus, à ce... en tant que ministre, de tout revérifier ce que le conseil d'administration avait fait.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Et c'est pourquoi je vous demandais aujourd'hui, aujourd'hui, votre vision. Compte tenu des informations que nous possédons maintenant, est-ce que... Avec le regard que vous jetez sur tout le processus entourant la sélection du directeur général du CHUM, est-ce que vous auriez fait des choses autrement? Est-ce que vous auriez procédé à un peu plus de vérifications? Qu'est-ce que vous dites aujourd'hui de ce processus-là?

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Il faut poser la question aux gens du conseil d'administration qui ont peut-être fait un autre... qui ont fait un processus qui, je pense, était impartial, qui était rigoureux. Et cette partie-là n'a peut-être pas été faite. M. Molinari vous en a parlé ce matin, il faudrait peut-être parler aux autres membres du conseil qui ont participé au comité de sélection. Mais, ce que je peux vous dire, M. Paire, quand il est arrivé, a été très bien accueilli, et puis, au cours des deux, trois dernières années, le CHUM a quand même réalisé son projet au niveau de la construction. Là, il y a une consolidation au niveau des services.

Oui, il y a des éléments qu'on nous a mentionnés, mais, si vous avez écouté mon introduction, vous avez vu également que c'est une organisation extrêmement complexe à gérer, et actuellement le CHUM est quand même bien positionné au niveau québécois, puis je vous dirais même au niveau national.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

• (16 h 20) •

Mme Proulx : C'est sûr qu'on a entendu... On vous a entendu faire votre introduction, mais on a aussi entendu d'autres personnes qui sont venues témoigner, d'autres personnes qui ont soulevé des questions. Et, quand on regarde les résultats... Vous savez, les résultats de gestion, ce n'est pas uniquement l'équilibre budgétaire, c'est aussi d'autres dimensions dans la gestion qui sont à prendre en compte, par exemple la rigueur, la probité, la transparence. Et ça, ce sont des éléments qui ont été soulevés, notamment au niveau de la transparence des décisions qui étaient prises, notamment par le conseil des médecins et pharmaciens, qui nous ont relaté quelques exemples où la transparence semblait vraiment faire défaut, transparence dans les décisions, pas de processus de collaboration. Alors, simplement vous dire que — je ne sais pas si vous partagez mon point de vue — les résultats de gestion, les résultats ne sont pas uniquement liés à l'atteinte de l'équilibre budgétaire et au déficit. Ça peut être un indicateur, mais il y a aussi bien d'autres dimensions à prendre en compte.

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Absolument. D'ailleurs, absolument, vous savez que nos hôpitaux, ce sont des organisations très complexes. Et régulièrement, quand on est ministre de la Santé ou même quand on est médecin, on entend des critiques dans les hôpitaux. C'est normal s'il y a des critiques partout, ça fait partie du phénomène normal. Je pense qu'il faut valider objectivement puis voir également l'ampleur de ces problématiques et de ces critiques.

Mais, vous savez, on est dans une relation où il faut que les dossiers avancent, il faut que ça fonctionne, il faut qu'il y ait une collaboration entre les gens. Et c'est vrai qu'il faut gérer également un groupe comme les médecins, les professionnels de la santé, les syndicats. C'est des organisations très complexes. Et ça ne peut pas se faire toujours dans la parfaite harmonie. Ce serait un monde idéal, mais ça ne se fait pas toujours dans la parfaite harmonie.

La question : Est-ce que les problèmes sont assez gros pour qu'il y ait une action gouvernementale ou encore laisser ça en place sur... agir le conseil d'administration? Moi, je suis encore de l'école qui pense que le conseil d'administration est le responsable au niveau de l'établissement; je pense que la plupart des gens qui sont venus vous voir ici également. Puis, s'il y a des signes qu'il y aurait d'autres choses à faire, à ce moment-là le ministre, ou même, avant ça, l'agence,

peut intervenir de différentes façons. Mais actuellement c'est le conseil d'administration qui doit être en mesure d'évaluer et de prendre les mesures nécessaires pour faire les correctifs.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose, il vous reste deux minutes.

Mme Proulx : Lorsque vous étiez ministre de la Santé, est-ce que vous avez eu écho, est-ce que vous avez entendu parler de doléances quelconques? Est-ce qu'il y avait des discussions autour de certaines problématiques ou de certaines lacunes relevées dans la gestion de... Est-ce que le conseil des médecins et pharmaciens avait déjà soumis quelques problèmes?

M. Bolduc (Jean-Talon) : Comme plusieurs établissements de santé, quand je me promenais, il y a des gens qui demandaient à me rencontrer, puis ils me faisaient part de certaines doléances par établissement. Puis c'est toujours les mêmes choses qui reviennent : il y a trop de cadres, il n'y a pas assez d'argent dans les soins, on ne sait pas trop qu'est-ce qui se passe. Ça, c'est des doléances qu'on entend très régulièrement dans le réseau de la santé. Est-ce que nous sommes toujours capables de les objectiver? Je pense qu'il faut les écouter, discuter avec les gens. Puis, quand vous discutez avec les gens, vous vous rendez compte que, parfois, leur perception est peut-être différente de ce qu'ils nous disent comme... dans la réalité.

Pour ce qui s'agit du CHUM, oui, j'ai parlé avec le Dr Perrotte à quelques reprises, qui m'a fait part de certaines inquiétudes par rapport à l'urgence, par rapport aux salles d'opération. Et vous avez également vu dans les journaux qu'il a déjà écrit des lettres pour nous dire qu'il a dénoncé certaines situations. Je dis : Oui, nous sommes informés. Puis on ne ferme pas les yeux là-dessus, on veut améliorer. Sauf qu'il faut être capable d'entendre les deux parties puis également de travailler ensemble pour corriger certaines situations.

Mais il y a des situations... Je vais vous donner un exemple. Tu sais, la... Quand on parlait des urgences à Montréal, que je connais très bien... Le CHUM est un centre hospitalier, et une des problématiques pour les patients en attente de CHSLD, ou de ressources intermédiaires, ou de plus de soins à domicile, bien, il y a des gens qui sont en attente dans l'hôpital. Et ça, ça prend le développement du réseau de Montréal pour être capable de sortir ces patients-là. Le CHUM n'est pas responsable à 100 % de cette problématique.

Le Président (M. Bergman) : Conclusion, s'il vous plaît.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Il est peut-être responsable à 10 % de cette problématique. Vous avez plusieurs, plusieurs problèmes comme ça, qui sont complexes, puis il faut trouver des solutions. Mais ce n'est pas seulement par le CHUM.

Le Président (M. Bergman) : Maintenant, pour l'opposition officielle, pour une période de 20 minutes, Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : Merci, M. le Président. Dr Bolduc. C'est un plaisir de vous retrouver et de vous recevoir, Mme Bédard.

Dr Bolduc, hier, lors de la présentation de Dr Perrotte, président du CMDP, il y a eu, bon, une série de doléances qui ont été portées à l'attention des membres de la commission. Parce qu'on se rappellera que la commission doit se pencher sur la gestion du CHUM, donc le mandat est très vaste, très large, il n'est pas question exclusivement de l'embauche du directeur général. Je pense que ce n'était pas l'objet de la motion qui a été présentée par notre collègue de la CAQ. Et donc, dans ce contexte-là, on a fait état d'une série de préoccupations qui avaient été mises... portées à l'attention de la communauté tant journalistique que de la communauté du CHUM en janvier dernier. Et M. Perrotte a mentionné lors de son témoignage qu'il vous avait rencontré l'année dernière concernant une série de préoccupations. Est-ce que vous pourriez peut-être élaborer sur cette question-là?

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Bien, le Dr Perrotte, je l'ai rencontré à quelques reprises, puis, à quelques reprises aussi, il pouvait me rejoindre au téléphone. Et puis on revenait toujours avec les mêmes problématiques. Un, la première problématique qu'il m'a mentionnée à quelques reprises, bien, c'était l'embauche de cadres, qu'il trouvait qu'il y en avait plusieurs. Mais, vous savez, c'est un établissement qui est en développement. C'est un établissement, également, qui a fait un grand plan de transformation avec la création d'une nouvelle bâtisse complètement neuve. Donc, c'est certain qu'il peut y avoir des cadres qui peuvent être embauchés en fonction de cette transformation.

L'autre élément qu'il me parlait souvent, c'était la congestion au niveau de l'urgence et de l'établissement en général due au fait qu'il y a beaucoup de patients qui sont en attente de placement soit dans des CHSLD ou dans des ressources intermédiaires. Également, les problèmes de santé mentale. Et puis ça, on essayait de travailler avec l'établissement, mais également avec l'agence et le réseau de la santé de Montréal, pour essayer de sortir les patients.

Mais il y a toute une transformation qui est en train de se faire à Montréal, dont, entre autres, l'augmentation au niveau des soins à domicile, la création de ressources intermédiaires, l'ajustement au niveau des places en CHSLD. Donc, c'est une transformation qui peut prendre plusieurs années. Mais le Dr Perrotte aurait aimé ça avoir des résultats — ce qui est tout à fait légitime — plus rapidement. Donc, on essayait de faire des plans, dont... entre autres, on avait priorisé la sortie des patients du CHUM et de Maisonnette-Rosemont pour être capables de les désengorger. Mais ça, on en a parlé à quelques reprises avec le Dr Perrotte.

Il m'avait appelé aussi, à un moment donné... Puis ça, je pense qu'il peut témoigner qu'il avait une inquiétude par rapport à l'embauche du directeur général associé, qui était Yvan Gendron. Moi, je l'avais rassuré à ce moment-là, j'avais dit : Écoute, je connais bien le docteur... M. Gendron, puis c'est un gestionnaire de haut niveau. Et, comme de fait, actuellement, M. Gendron fait, je vous dirais, l'opérationnalisation de l'organisation puis la gestion quotidienne de l'établissement. Et c'est quelqu'un qui, à ma connaissance, donne beaucoup de satisfaction.

Donc, il y a des discussions comme ça que nous avons eues, informelles. Il y a également des rencontres officielles, quand j'avais rencontré le CMDP, et puis ils m'ont parlé des différentes problématiques. Nous sommes très à l'écoute et nous sommes très au courant de ces différentes problématiques. C'est les solutions qui ne sont pas toujours faciles à mettre en place. Et c'est une transformation de réseau que nous sommes en train de faire à Montréal.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : Est-ce que vous avez eu la chance de prendre connaissance du mémoire qui nous a été déposé par le CMDP?

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Malheureusement, je préparais mes choses, je ne l'ai pas lu.

Mme Vallée : O.K. Parce que le CMDP a soulevé, en fait, quatre points, puis je me demandais si ces points-là étaient présents au moment où vous étiez... vous occupiez la charge de ministre?

M. Bolduc (Jean-Talon) : Les quatre points, c'est ceux qu'ils ont mentionnés ici. Je les ai ici, là, je les ai nommés tantôt.

Mme Vallée : Puis le respect... Bon, il y a le respect de la loi n° 100, l'embauche des cadres, le respect de la loi n° 100, la pression des patients en fin de soins actifs, le retard dans le développement des ressources informatiques et le désengagement et l'éloignement de la direction régionale... générale, pardon, envers la base.

Est-ce que le Dr Perrotte vous a fait état de problématiques qu'il éprouvait ou que les membres du CMDP éprouvaient avec la nouvelle direction générale?

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Merci, M. le Président. Bien, le premier élément, c'est la création de postes de haute direction et le respect de la loi n° 100. La loi n° 100 est récente, donc, c'est ça, nous n'avons pas eu l'occasion d'en parler. Puis je pense que c'est un phénomène qui est assez récent. Les postes de haute direction, c'est... Ce qu'il y a dans le réseau de la santé, c'est ce qu'on appelle les cadres. Et puis, ça, souvent, les gens se plaignent qu'il y a trop de cadres, il y a toujours trop de cadres dans les établissements. Par contre, lorsque vous vérifiez le ratio d'encadrement au niveau du CHUM, il est même plus bas que la moyenne des CHU puis il est plus bas que la moyenne de Montréal. Donc, il faut peut-être y aller sur des critères objectifs. Mais, encore là, je pense que c'est un travail qui peut être fait.

Je vous ai parlé du nombre de patients en fin de soins actifs, qu'il y en a entre 80 et 100. Vous avez également la question du développement des ressources informatiques. Moi, à plusieurs reprises, je suis allé voir leur système informatique, qui est OASIS. Moi, j'ai même travaillé avec eux autres pour voir qu'est-ce qui pouvait être fait pour qu'on puisse plus numériser rapidement les différents dossiers. Et c'est certain qu'il y a des investissements, mais je pense qu'il faut être conscients que le développement informatique, c'est du long terme. Il faut mettre plus de ressources, mais il y a une question de développement de technologie. Je pense que le Dr Perrotte doit laisser savoir c'est où il y a des problématiques. Mais c'est certain qu'il y a une volonté très forte au CHUM de rendre disponible l'informatisation, parce que c'est un des succès pour... justement une des clés du succès pour qu'on puisse avoir un nouveau CHUM sur un seul site. Donc, là-dessus, je pense qu'il y a une attention particulière qui doit être faite autant par l'établissement que par l'agence et le ministère.

Pour ce qui s'agit de la distance entre la direction générale et la base, bien, vous savez, le CHUM, c'est une organisation de 12 000 employés. C'est certain que le directeur général ne se promène pas à tous les jours dans les urgences puis dans les blocs opératoires. Généralement, ces structures-là, le directeur général, lui, fait la gestion qu'on appelle stratégique, avec des plans de développement, construction du nouveau CHUM, l'organisation au niveau des services. Et il y a des directeurs qui sont au niveau opérationnel. Et il doit y avoir un lien entre le directeur général et le directeur général associé qui est au niveau opérationnel. C'est certain qu'au niveau des médecins il y a possiblement une place à amélioration, de ce que je peux voir, au niveau de la communication. Mais cette distance va aussi en fonction de la grosseur de l'établissement. C'est comme ça que moi, je me l'explique.

• (16 h 30) •

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : Vous avez mentionné qu'à votre arrivée en poste, en 2008, le CHUM faisait l'objet, là, d'une couverture médiatique quasi quotidienne, si ce n'étaient pas les urgences, c'étaient d'autres éléments, l'emplacement, et tout. Pouvez-vous faire état de la situation... de l'amélioration de la situation? Qu'est-ce qui s'est amélioré au fil des ans? Qu'est-ce qui a changé au fil des ans?

M. Bolduc (Jean-Talon) : Bon. D'abord, la question de la construction du nouveau CHUM. À partir du moment qu'il y a eu une pelletée de terre, ça a aidé au niveau du climat, et les gens ont vu que c'était certain que, maintenant, ça allait se faire. Ça, ça a changé au niveau de l'ambiance.

Également, au niveau clinique, ils ont réorganisé certains services au niveau clinique, entre autres au niveau de l'ophtalmologie. Les urgences, tout en sachant qu'il y a beaucoup de pression, on a senti qu'il y avait quand même un peu moins de pression. Au niveau des listes d'attente en chirurgie, il y a eu de l'amélioration. Parce que, le CHUM étant un hôpital surspécialisé, il y a beaucoup de volume qui ne peut être fait que là, donc il y a un travail qui est fait avec l'établissement pour se dégager un peu plus de temps opératoire.

Mais je pense que, dans les bonnes nouvelles qu'il y a eu au cours des dernières années, c'est la construction du nouveau CHUM avec le centre de recherche, et les gens voient que, dans quelques années, ils vont se retrouver dans un seul établissement.

Du côté de la direction, également, moi, à ma connaissance, quand M. Paire est arrivé, il a pris le temps de rencontrer les gens. Il ne connaissait pas personne, à ma connaissance, au niveau du CHUM. Donc, c'était une nouvelle personne qui arrivait. À ce moment-là, il y a eu des interventions de faites avec M. Paire, qui, je pense, a fait un travail de base au niveau de la gestion.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : Au cours de vos quatre années à titre de ministre de la Santé, est-ce qu'on a porté à votre connaissance des éléments... ou est-ce que vous avez pu, à un certain moment donné, douter de la qualité de la gestion du CHUM? Est-ce qu'il y a eu des éléments qui ont été portés à votre connaissance qui vous ont inquiété quant à la gestion du CHUM ou à la conduite des affaires du conseil d'administration?

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Non, pas d'élément particulier. C'est sûr qu'il y a des symptômes dans nos organisations, hein, dans ce sens que l'urgence qui débordait, c'est un élément, je pense, qui est beaucoup critiqué; au niveau, également, du bloc opératoire, hein, le nombre de cas qui sont en attente pour... au-delà des délais. Moi, j'ai eu des rencontres avec eux autres pour la gestion au niveau des listes d'attente, pour avoir des explications puis voir avec eux autres comment ils pouvaient améliorer, mais pas d'élément de critique directement dans la gestion pour dire : Bien, telle personne ne fait pas bien ça.

C'est certain qu'il y a des changements, parce qu'il y a des personnes qui ont changé d'endroit, ils ont changé de place. Et puis, quand on perd un gestionnaire, souvent les employés nous disent : Bien, on aurait aimé ça le garder. Mais ça, ça fait partie du processus normal de rotation au niveau de nos cadres et également au niveau du personnel.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : La loi sur la santé et les services sociaux permet au ministre de la Santé d'intervenir lorsque certaines lacunes sont portées à son attention, permet de poser des gestes. On vous a déjà qualifié de... l'opposition vous qualifiait d'un ministre très interventionniste à l'époque. Est-ce que vous avez déjà eu à utiliser les pouvoirs que vous conférait la loi dans le cadre du CHUM?

M. Bolduc (Jean-Talon) : Non, non. Puis ça n'a même pas été évalué... Ça n'a même pas été pensé parce que, tout simplement, on avait quand même des contacts assez régulièrement avec le CHUM. On savait qu'est-ce qui se passait dans leur salle d'urgence, au niveau du bloc opératoire. Il y a également tout le dossier du nouveau CHUM qui est en construction. Donc, mes équipes au niveau du ministère étaient en relation avec les équipes et de l'agence et du CHUM.

Il faut comprendre également que, dans notre structure, le CHUM, dans un premier temps, est redevable à l'agence par rapport à l'imputabilité. Donc, il y avait des discussions avec l'agence sur le fonctionnement du CHUM. Et puis je vous dirais qu'en général c'est un hôpital qui est complexe à gérer, là. Je ne minimise pas, là, puis ce n'est pas parfait, puis c'est un endroit compliqué, mais c'est un établissement qui est sur trois sites.

Puis, juste pour vous donner un exemple, lorsqu'un patient a besoin de certains services spécialisés, ils sont obligés de le transférer d'un hôpital à l'autre, ce qui ne sera pas le cas dans le nouvel établissement. Les médecins sont obligés de se déplacer d'un hôpital à l'autre. D'ailleurs, une des critiques que j'entendais souvent, c'est l'obligation de se déplacer d'un hôpital à l'autre puis que le dossier n'était pas disponible. Avec le dossier électronique, que vous soyez dans n'importe quel pavillon, au moins le dossier est disponible électroniquement.

Donc, il y a eu des améliorations de ce côté, mais c'est certain que les gens entrevoient l'arrivée du nouveau CHUM comme étant une réponse à beaucoup de leurs problèmes actuels.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé, il vous reste 8 min 30 s.

Mme de Santis : Combien?

Le Président (M. Bergman) : 8 min 30 s.

Mme de Santis : Merci beaucoup, M. le Président. M. Bolduc, Mme Bédard. Dans un hôpital, parmi les professionnels, il n'y pas uniquement les médecins, il y a les infirmières, physiothérapeutes, etc. Est-ce que le Conseil des infirmières et infirmiers se sont plaint auprès de vous quant à la gestion ou la condition du CHUM pendant la période que vous étiez ministre?

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon.

M. Bolduc (Jean-Talon) : La réponse, c'est non.

Mme de Santis : Est-ce que vous avez parlé avec des représentants du conseil?

M. Bolduc (Jean-Talon) : Pas à ma connaissance. Moi, quand j'allais visiter des établissements, je rencontrais des gens comme le Dr Perrotte, que j'ai rencontré à une ou deux reprises alors que je visitais le CHUM, mais je n'ai pas eu de rencontre formelle avec le président du CII ou les membres du CII.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Nous avons reçu et... Oh! le président de cette commission, M. Bergman, a reçu lundi une lettre de la présidente du comité exécutif du Conseil des infirmières et infirmiers du CHUM, et j'aimerais lire les dernières dispositions de cette lettre, et je cite :

«De plus, il y a une volonté de la direction générale de nous inclure dans les différents travaux en cours qui concerne la pratique infirmière; et toute demande de notre part de se joindre à divers comités de la direction générale est accueillie favorablement. La stratégie de division et de manipulation exprimée par M. Paul Perrotte ne peut donc pas être partagée par le Conseil des infirmiers et infirmières.»

Est-ce que vous avez un commentaire à faire sur ce que je viens de lire?

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon, avant que vous répondiez, je rappelle aux députés pour appeler les députés présents par leur titre, leur comté au lieu de leur nom. M. le député de Jean-Talon.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Oui, bien, merci, M. le Président. Un des constats qu'on fait, c'est quand même la divergence par rapport à l'évaluation de la gestion et du fonctionnement du CHUM. Vous avez vu, la semaine dernière, qu'il y a une lettre que des médecins ont écrite dans les médias pour dire qu'ils soutenaient M. Paire et vous avez un groupe, également, qui ne soutient pas M. Paire; mais ça fait partie un peu de nos grandes organisations et de la diversité des opinions que nous avons à l'intérieur des établissements.

C'est la première fois que je prends connaissance de cette lettre, mais je ne suis pas surpris qu'à l'intérieur du CHUM il y a des gens qui vont supporter la direction actuelle. Parce que, quand vous faites des changements, il y a de la résistance, et aussi, pour certaines personnes, les changements ne vont pas assez rapidement. Et, dans une organisation comme le CHUM, bien, c'est certain qu'il y a plusieurs intervenants, il y a plusieurs groupes d'intérêt, et tout dépendant avec qui vous parlez, vous pouvez avoir un point de vue qui est différent. Et, à l'intérieur de chaque groupe, également, il y a des points de vue qui sont différents.

Ce qui est important à la fin, c'est que les services se donnent, que la qualité des soins soit là. Et également, ce que j'aimerais — puis c'est l'appel que moi, je fais — il faudrait peut-être que les gens se rassoiennent, se parlent et collaborent. Parce que le projet du CHUM, quant à moi, il est bien aligné. C'est un projet qui va relativement bien, qui va avoir encore ses difficultés, mais je pense que, pour le Québec, c'est un projet qui est essentiel, et, pour la population de Montréal, ça va devenir une grande réussite, et ça va donner, encore là, des meilleurs soins, de meilleurs enseignements et de la meilleure recherche.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Je veux simplement ajouter que, ce que j'ai lu, qui était la fin de la lettre, on note que c'est en réponse à un commentaire qui a été fait hier par Dr Perrotte, quand il a dit que les inquiétudes et les problématiques soulevées par la CMDP sont également partagées par le Conseil des infirmières et des infirmiers. Donc, c'était en réaction à cette déclaration que la lettre nous a été envoyée.

Je laisse maintenant la place à mon collègue. M. le Président?

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon.

Mme de Santis : Non, non.

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Mont-Royal.

• (16 h 40) •

M. Arcand : Merci beaucoup, M. le Président. Juste pour régler la question qui touche toute l'histoire, là, de Rouen, de ce qui s'est passé, etc., je veux juste vous lire quelque chose qui vient un peu me chercher et qui dit, essentiellement... Parce qu'on parle de la mise en tutelle de cet hôpital, M. le Président, de Rouen, du CHU de Rouen, et, en fait, une mise en tutelle, c'est automatique quand le budget du CHU, là-dedans, est rejeté. Il y avait donc un plan de retour à l'équilibre

financier, et il y a une déclaration d'un député du coin qui dit la chose suivante : «Lors du conseil municipal de ce soir, les élus ont reconnu avoir décidé sur des éléments politiques, prenant ainsi le CHU et ses personnels en otages», etc., bon. Alors, pas une fois, dans la déclaration, on ne parle du D.G., de celui qui était là avant, etc. On parle d'un plan de retour à l'équilibre budgétaire. Alors, il faut juste être extrêmement prudent lorsqu'on parle de ce qui s'est passé là-bas.

Deuxièmement, quand je lis le curriculum vitae, si on veut, de la firme Egon Zehnder, qui est la firme qui est chargée, et payée probablement à fort prix, par le conseil d'administration... ils marquent à l'intérieur que, parmi les grandes qualités, si on veut, de cette firme-là, ils marquent — et c'est marqué en anglais — «rigorous research». Il doit y avoir en français, mais je l'ai juste trouvé en anglais. Donc, ils font une recherche extrêmement rigoureuse sur les candidats. Donc, j'imagine qu'ils ont dû vérifier, et ils ont dû faire un rapport au conseil d'administration, qui, globalement, était positif.

Maintenant, je veux revenir... Parce que vous avez été en fonction de 2008 jusqu'au 4 septembre 2012. Et la question que je voulais vous poser a rapport... Évidemment, il s'est passé des énormités, en 2002 entre autres, quand ça s'appelait le SICHUM. Et il y a un article d'un journaliste qui parle, entre autres, des crises que faisait Claude Béland à l'époque, lorsqu'il était président du conseil d'administration du SICHUM, et qui avait trouvé, entre autres, des choses absolument incroyables : un coordonnateur qui touchait 160 \$ de l'heure, on prévoyait 3 900 heures facturables, ce coordonnateur aurait été payé 624 000 \$; un comptable qui devait être payé 325 \$ de l'heure pour 2 000 heures de travail; et un médecin qu'on payait 200 \$ l'heure, qui devait travailler 3 189 heures et qui en a travaillé 2 300; et enfin on parlait d'une étude qu'on a payée 70 000 \$ puis qu'on pouvait presque avoir sur *Google*, d'après ce qu'on me dit.

Ma question, elle est bien simple : Est-ce que vous avez entendu parler, au-delà, là, ce dont on a parlé, les cadres, le certain mécontentement au niveau de l'urgence, etc. Est-ce que vous avez, sur le plan de la gestion, entendu parler d'énormités de ce type-là durant la période entre 2008 et 2012?

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon, dans une minute, s'il vous plaît.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Merci, M. le Président. Je n'en ai pas entendu parler. Mais, pour moi, le propos d'aujourd'hui, c'est de savoir : Est-ce que le CHUM, actuellement, a une direction qui fonctionne bien? Est-ce que les projets du CHUM sont bien enlignés? Et puis est-ce que le CHUM donne des bons services à la population? Et je comprends qu'il peut y avoir de la dissension à l'intérieur du CHUM, parce que c'est une organisation extrêmement complexe, mais, pour moi, comme ministre, dans les quatre dernières années, moi, j'ai vu une évolution qui était très acceptable au niveau du CHUM. Et je suis très positif pour l'avenir. Mais c'est certain que, lorsqu'on fait des changements...

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

M. Bolduc (Jean-Talon) : Merci, M. le Président. Lorsqu'on fait des changements, il y en a qui trouvent qu'on va trop vite, qui mettent de la résistance, il y en a d'autres qui trouvent qu'on ne va pas assez vite. Mais il faut être capable de respecter la vitesse à laquelle l'établissement peut aller.

Le Président (M. Bergman) : Merci. Alors, maintenant, le deuxième groupe d'opposition pour une période de cinq minutes. Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Oui, j'aimerais... est-ce que c'est possible de déposer la lettre, s'il vous plaît?

Une voix : ...

Mme Proulx : Oui. Merci.

Document déposé

Le Président (M. Bergman) : Alors, la lettre est déposée. On va faire des copies pour les membres de la commission. Alors, Mme la députée de Groulx, pour une période de cinq minutes.

Mme Daneault : Merci, M. le Président. Merci, Dr Bolduc. Ma question, elle est très claire. Ce matin, on a eu le président du conseil d'administration de l'époque qui est venu nous dire que, lors de l'embauche du directeur général actuel, on n'a pas fait état de ses expériences dans le passé. Pourtant, tout à l'heure, je vous entends parler du choix du directeur général, et vous mentionnez que, oui, il avait de l'expérience avec un CHUM... un centre hospitalier de la même taille, qu'il avait une expérience de fusion avec les trois hôpitaux. Alors, ce que je comprends, c'est qu'on avait une portion de son expérience antérieure, puisqu'on savait qu'il avait géré un hôpital de même taille, puisqu'on savait qu'il avait procédé à une fusion de trois hôpitaux. Alors, je m'explique mal le fait qu'on sache qu'il a fait sensiblement le même travail mais qu'on ne se soit jamais soucié des états financiers, de la situation financière du centre hospitalier dont il était le gestionnaire principal.

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Bien, d'abord, je n'ai pas du tout été impliqué à ce niveau du processus de sélection là. Je n'ai pas fait partie du... La seule tâche que le ministre fait, il nomme quelqu'un qui le représente. C'est ça, sa... la

définition... Non, je n'ai pas été informé comment ça s'était fait, la procédure de vérification, qu'est-ce qui s'était fait. Et je réinterviens à la fin si on a besoin d'aller au Conseil du trésor pour faire un ajustement de la rémunération. Ce sont les deux seuls endroits où je suis intervenu.

Mais par contre j'en ai fait, des comités de sélection de directeurs généraux. Et généralement ils ne revérifient pas tout l'établissement. La vérification se fait... On vérifie avec deux ou trois personnes qui ont travaillé dans l'établissement ou avec laquelle les personnes ont travaillé pour savoir quel est le caractère de la personne, comment ça a été, mais on ne fera pas une évaluation extensive de tout le fonctionnement. Comme disait tantôt le député de Mont-Royal...

Mme Daneault : ...

Le Président (M. Bergman) : ...M. le député de Jean-Talon. Mme la députée de Groulx.

Mme Daneault : Oui. En fait, ce qu'on comprend, c'est que, quand vous faites une entrevue pour sélectionner un gestionnaire, vous ne posez pas de question sur son expérience de gestion. Et financière? Sur ses résultats financiers? Parce que je voulais juste préciser que, depuis tout à l'heure, on dit : Oui, il y a une bonne gestion actuellement au CHUM, on n'a pas raison de s'inquiéter. Mais je voudrais juste vous faire mettre à...

En juin 2002, quand M. Paire est arrivé à la direction du CHUM, il n'y avait pas de problème. Les déficits... en juin 2002. Mais les déficits ont commencé à s'accumuler à partir de 2006, où, là, on fait état d'un déficit de 7 millions qui passe — de 2006 — à 13 millions en 2009. Alors, comment expliquez-vous qu'en entrevue pour sélectionner... et, même si on n'est pas en entrevue, que le ministère ne s'informe pas de ça, de cette situation-là, qu'on n'ait pas questionné le directeur général en question, à savoir : Qu'est-ce qui s'est passé dans l'établissement antérieur pour qu'on se retrouve avec un déficit qui passe de 7 millions d'euros à 13 millions, et ce, en trois ans? Et on veut importer cette méthode de gestion dans nos propres hôpitaux québécois, alors qu'on ne s'est même pas informés de la performance?

Comment aujourd'hui un ancien ministre de la Santé peut venir devant nous nous dire : On n'avait pas à regarder ça? Mais on regarde quoi quand on sélectionne un gestionnaire au Québec? On ne regarde pas son expérience de gestion?

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon.

M. Bolduc (Jean-Talon) : M. le Président, il ne faut pas me faire dire ce que je n'ai pas dit, là. Le processus est très rigoureux, et on regarde toutes les aptitudes, tant au niveau de la gestion, de la compétence de la personne, ses relations interpersonnelles. Il y a un processus rigoureux qui s'est mis en place. Je n'ai pas participé au processus de sélection du directeur général du CHUM, mais je peux vous dire que tous les aspects sont regardés. Donc, c'est faux de dire que je dis que c'est juste le côté financier. Le côté financier peut être un des aspects, mais ce qu'il faut regarder, c'est la gestion globale de la personne, son expérience antérieure, comment elle s'entend avec les autres, et ses compétences également. On regarde parfois qu'est-ce qu'elle a fait dans le passé.

Qu'il y ait eu, à un moment donné, une problématique au CHU de Rouen, je ne peux pas... Je ne l'ai pas vue, je n'ai pas pu la définir, mais ce que je comprends, c'est que les règles sont peut-être différentes là-bas. Mais, ce que nous savons aujourd'hui, après quatre ans comme... Trois ans après que M. Paire est arrivé, on peut vous dire que le CHUM a progressé. Et, depuis trois ans, on a eu très, très peu de critiques du CHUM sur la place publique.

À l'intérieur, il y a des tensions, comme dans tous les établissements de santé du Québec. Il n'y a aucun établissement de santé du Québec qui n'a pas un peu de tension à certains endroits, tant entre les médecins, les médecins avec l'administration, les infirmières; ça fait partie du processus normal de gestion.

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

M. Bolduc (Jean-Talon) : Tout simplement, c'est complexe, gérer un hôpital.

Le Président (M. Bergman) : Malheureusement, le temps s'est écoulé pour ce bloc. Maintenant, pour les députés indépendants, pour une période de trois minutes, M. le député de Mercier.

• (16 h 50) •

M. Khadir : Oui, merci, M. le Président. Je vais essayer d'être bref et rapide. La semaine dernière, nous sommes allés visiter, avec Françoise David, ma collègue et moi, l'UPAC pour déposer notre dossier, parce qu'on a analysé le contrat de PPP octroyé à plusieurs firmes, à un consortium, et on a trouvé qu'il y avait beaucoup, beaucoup d'éléments dans ce contrat qui ressemblaient pas mal à ce qu'on voit devant la commission Charbonneau. Je vais vous expliquer pourquoi : absence de concurrence pour l'octroi des contrats.

Je vous parle de ça parce qu'on est en train de s'émouvoir pour 400 000 \$, qui serait le salaire de M. Christian Paire, qui semble, de toute façon, de plus en plus correspondre aux standards et aux normes, et justifié. Cependant, le contrat du PPP, c'est des centaines de millions de dollars, pour les 30 prochaines années, qu'on a octroyés.

Nous, on a regardé, il y avait une absence de concurrence dans l'octroi des contrats. Il y avait une implication d'entreprises au passé... tous des plus douteux les unes que les autres : Dalkia, Veolia, OHL, qui est prise dans une entreprise scandaleuse de financement du parti du président de la république actuel. *Le Monde* vient de dévoiler un autre scandale entourant 26 000 € donnés à un maire de localité par une filiale de Dalkia. Veolia s'est reconnue coupable de collusion ici, au Québec. Ces entreprises-là ont été les seules en lice, puis on a donné le contrat en PPP, alors que le Vérificateur général vous disait qu'il va y avoir des problèmes, ça va vous coûter beaucoup plus cher.

L'Ordre des architectes, l'Ordre des ingénieurs, tout le monde vous mettait en garde. M. Paire lui-même, que vous avez embauché, que le CHUM a embauché, n'était pas d'accord, n'était pas très frivole des PPP, probablement à cause de ses expériences en France. Vous-même, vous m'avez dit, lors d'une rencontre qu'on a eue en 2009, que vous n'étiez pas friand des PPP. Les seuls à être en faveur, c'est Grant Thornton, qui ont fait une étude en 2006 pour favoriser les PPP, les mêmes qui ont bénéficié d'un contrat pour conclure l'entente avec le consortium plus tard. Et, Grant Thornton étant grand donateur du Parti libéral, là, on ne comprend pas.

M. le député, chers collègues, aujourd'hui, en rétrospective, sachant tout ça, croyez-vous qu'on devrait regarder le PPP dans son détail, voir s'il n'y a pas les mêmes problèmes d'irrégularité qu'on a connus avec le CUSM? Évidemment, c'est sous d'autres formes, mais il y a des irrégularités apparentes très, très importantes.

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Jean-Talon, un temps pour une courte réponse.

M. Bolduc (Jean-Talon) : Bien, la réponse est très simple : Si le député pense qu'il y a des choses qui sont des anomalies, qu'il aille à l'UPAC et qu'il dénonce à l'UPAC. C'est son devoir, point.

Le Président (M. Bergman) : Alors, M. le député de Jean-Talon, merci d'être avec nous aujourd'hui et merci pour l'échange avec les membres de la commission.

On va entendre maintenant le ministre de la Santé et des Services sociaux. M. le ministre, vous pouvez prendre votre place à la table. Et je suspends pour quelques instants, collègues.

(Suspension de la séance à 16 h 52)

(Reprise à 16 h 54)

Le Président (M. Bergman) : À l'ordre, s'il vous plaît! À l'ordre, s'il vous plaît! Alors, M. le ministre de la Santé et des Services sociaux, bienvenue. Vous avez 10 minutes pour faire votre présentation devant les membres de cette commission, suivie d'un échange avec les membres de la commission. Alors, M. le ministre, la parole est à vous.

M. Réjean Hébert

M. Hébert : Merci beaucoup, M. le Président. Permettez-moi de d'abord saluer mes collègues de la partie gouvernementale de même que mes collègues des oppositions officielles et des autres oppositions. Je suis accompagné de Mme France Amyot, ma directrice de cabinet, pour cette comparution devant la Commission de la santé et des services sociaux.

Nous sommes réunis aujourd'hui parce qu'on partage tous la même préoccupation, en fait : on veut qu'il y ait une saine gestion dans le réseau de la santé et services sociaux. Et je voudrais, avant d'entreprendre nos travaux, situer quelques faits importants concernant le Centre hospitalier de l'Université de Montréal.

Le CHUM est né le 1er octobre 1996, donc ce n'est pas un établissement qui date de dizaines d'années, il est né de la fusion de trois hôpitaux : l'Hôtel-Dieu de Montréal, l'Hôpital Notre-Dame et l'Hôpital Saint-Luc. Le CHUM fait partie du club sélect des centres hospitaliers universitaires au Québec. Il n'y en a que cinq : en plus du CHUM, il y a le CUSM, le Centre universitaire de santé McGill; le Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke; le Centre hospitalier universitaire de Québec; et le CHU Sainte-Justine, dont la mission est plus ciblée sur la santé des enfants. Ces cinq CHU sont, en quelque sorte, les vaisseaux amiraux de notre système de santé, puisque ce sont eux qui doivent assurer l'évolution de l'excellence au niveau de la pratique clinique, également l'innovation en termes de recherche, en termes d'évaluation des technologies, et un rôle majeur dans la formation des professionnels de la santé.

Le CHUM, M. le Président, c'est près de 1 000 lits dressés dans ses installations, 410 000 visites en clinique externe par année, 122 000 visites aux urgences, 45 000 chirurgies par année. Et c'est aussi et, je dirais, surtout 12 400 personnes qui y travaillent, dont 4 200 infirmières, infirmières auxiliaires et préposés aux bénéficiaires, 1 400 professionnels de la santé, de toutes les professions, inhalothérapeutes, physiothérapeutes, ergothérapeutes, nutritionnistes, kinésiothérapeutes, près de 350 gestionnaires et plus de 900 médecins, dentistes et pharmaciens. Donc, c'est un établissement extrêmement important, qui offre des soins ultraspécialisés, des soins qu'on appelle tertiaires et même quaternaires, à un demi-million de patients par année.

Le CHUM offre des services diagnostiques, thérapeutiques, des soins dans toutes les spécialités reconnues par le Collège des médecins, à l'exception peut-être de la pédiatrie, bien qu'il y ait certains pédiatres qui y travaillent pour, notamment, les soins néonataux. Le CHU s'est vu confier également des mandats suprarégionaux dans plusieurs secteurs, donc j'en énumère quelques-uns : le traitement des victimes de brûlures graves pour tout l'ouest du Québec, donc c'est le centre d'expertise des victimes de... des grands brûlés; la nutrition parentérale à domicile; des tests ultraspécialisés pour tout l'ouest du Québec; la transplantation d'organes, on y transplante foies, poumons, pancréas et reins; et, au niveau du traitement du cancer, donc, il y a plus de 14 équipes de soins spécialisés qui couvrent une grande partie des soins aux patients atteints de cancer au Québec, et surtout dans le territoire de desserte du RUIS de l'Université de Montréal.

C'est aussi un important milieu de formation médicale, mais de formation de l'ensemble des professionnels de la santé. En 2011-2012, le CHUM a accueilli 5 805 étudiants et stagiaires, provenant de plusieurs cégeps, universités, écoles professionnelles, en médecine, en sciences infirmières et dans les autres professions de la santé. Le CHUM, c'est aussi

un de nos plus grands centres de recherche au Québec : 350 chercheurs, tant en recherche fondamentale qu'en recherche clinique ou en recherche en santé des populations; plusieurs centaines de publications scientifiques par année; 55 millions en financement annuel pour la recherche. Et c'est un centre qui a reçu la cote exceptionnelle du fonds québécois de recherche en santé en 2012.

C'est important pour moi de bien saisir toute l'importance que cet établissement-là apporte au réseau québécois de la santé avant de nous pencher sur sa gestion. Parce qu'on attend du CHUM, d'un établissement de ce genre, l'excellence en soins, l'excellence en recherche, l'excellence en formation, on est en droit aussi de s'attendre à rien de moins que l'excellence au niveau de la gestion. La direction, donc, d'un établissement comme celui-là doit être confiée à une personne de très haut niveau, qui doit cumuler à la fois une solide expérience de gestion et faire preuve d'un leadership hors du commun.

• (17 heures) •

Mais la responsabilité de la saine gestion d'un établissement ne repose pas seulement sur les épaules du directeur général. Cette responsabilité est partagée, et le gouvernement s'est doté, au fil des années, d'outils, de méthodes, de structures pour assurer cette saine gestion. Et parmi les plus importantes se trouvent les règles de gouvernance, règles de gouvernance qui sont clairement établies par la Loi sur les services de santé et les services sociaux et qui visent à ce que chacun ait son rôle, ses responsabilités, son imputabilité. Elles permettent notamment, à cette saine gouvernance, une décentralisation de certains pouvoirs et de garder une place pour l'innovation émergeant de la base, donc de garder une certaine originalité qui puisse émaner des établissements tout en répondant à des standards qui sont établis au niveau des règles de gestion et de gouvernance.

Il y a eu de nombreux efforts qui ont été déployés au cours des dernières années pour optimiser les règles de gouvernance. Je pense ici à la loi qui permet d'améliorer la gestion du réseau de la santé et des services sociaux, qui était ciblée par le projet de loi n° 127 adopté en juin 2011, et qui a, entre autres, revu les modes de participation de la population pour favoriser une transparence accrue, avec une population mieux informée, une population consultée, qui a également revu la composition des conseils d'administration des établissements et des agences en prévoyant notamment la présence de membres indépendants — et c'est sans doute l'innovation la plus importante de ce projet de loi — qui a obligé la création d'un comité de gouvernance et d'éthique ainsi que d'un comité de vérification au sein de tous les établissements du réseau, qui a élargi les mesures pouvant être prises par une agence et par le ministre lorsqu'un établissement éprouve des difficultés quant à ses services, son administration, son organisation, sa gestion ou son fonctionnement.

Le but de cette commission doit être considéré comme une démarche exceptionnelle pour une situation exceptionnelle. Bien sûr, de convoquer une commission parlementaire sur une direction générale, c'est assez exceptionnel, compte tenu d'ailleurs des règles de gouvernance qui confient au conseil d'administration la responsabilité d'assurer une saine gestion. Et je suis heureux de voir que le président du conseil d'administration a été entendu par cette commission, parce que c'est le conseil qui a la responsabilité ultime de la gestion et qui a la responsabilité également de l'évaluation du directeur général. C'est aussi le rôle du conseil d'administration de veiller à la gestion, la gestion financière, aux décisions organisationnelles, au climat d'entente entre les médecins et les professionnels de la santé, au rôle de l'établissement et, comme je le disais tout à l'heure, à l'évaluation du D.G.

J'ai fait une visite au CHUM, le 10 janvier dernier, où j'ai rencontré le vice-président du conseil d'administration, puisque le président était à l'extérieur du pays ce jour-là, et, comme à chaque fois que je visite un établissement, j'en ai profité pour rappeler au conseil d'administration l'importance de son rôle de suivi et de gestion, l'importance du respect des lois et l'importance d'évaluer le directeur général. J'ai aussi rencontré les représentants du conseil des médecins, dentistes et pharmaciens, qui m'ont fait part de leurs préoccupations au sujet de la gestion du centre hospitalier. Et, fait assez anodin, c'est... non anodin, je dirais, fait unique, le conseil des médecins, dentistes a demandé à me rencontrer en l'absence de l'équipe de direction, ce qui est assez illustratif du climat de tension entre les médecins, dentistes et pharmaciens et la direction de l'hôpital.

C'est ces inquiétudes, manifestées par plusieurs et qui ont été répétées publiquement, qui ont amené, je pense, la tenue de cette commission parlementaire et qui ont soulevé chez moi un certain nombre d'inquiétudes, sur lesquelles je pourrai revenir au partage... au décours des questions que les membres de cette commission me poseront.

Le Président (M. Bergman) : Merci, M. le ministre. Alors, l'échange avec les députés de la commission, le groupe formant le gouvernement, pour une période de 40 minutes. Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : Merci, M. le Président. Bonjour, M. le ministre. Mme Amyot, bonjour. Alors, effectivement, vous nous avez dressé un portrait, un peu, de la gouvernance du réseau de la santé. Ce que vous nous dites, M. le ministre, c'est que, finalement, la gestion du CHUM revient au conseil d'administration, mais, au-delà de cette structure-là... au conseil d'administration du CHUM, mais, au-delà de cette structure-là, il y a l'agence aussi qui joue un rôle, j'imagine, puis, au-delà de l'agence, il y a aussi l'AQESSS, au Québec, aussi, plus ou moins. Alors, pouvez-vous nous expliquer un peu plus en détail la structure de gouvernance du réseau de la santé?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Bien, évidemment, le ministère est chargé d'établir les politiques, les directives, les arrêtés ministériels qui sont la base de la gestion de l'ensemble des établissements du réseau. Le ministère, ultimement, a la responsabilité de s'assurer que les établissements se conforment à ces exigences et que les règles de saine gouvernance sont bien appliquées à l'intérieur des établissements. Et il effectue cette vigie via les agences de la santé et des services sociaux, qui ont aussi

un rôle de s'assurer que l'ensemble des établissements de leurs territoires se conforment à la saine gouvernance et de pouvoir poser des questions, le cas échéant, si des indicateurs montrent que cette saine gestion ne respecte pas les règles et procédures qui sont établies par le ministère et par le cadre législatif et réglementaire. Alors, il y a trois niveaux, si on veut : l'établissement, qui réfère à l'agence qui a un rôle de vigie et également de pouvoir appliquer les directives et les politiques ministérielles, et, ultimement, le ministère et le ministre, qui sont ultimement responsables de s'assurer de la saine gouvernance des établissements.

En ceci, l'épisode du Centre universitaire de santé McGill montre bien ces différents paliers. Alors, il semble, suite au rapport Baron, que des problèmes de gestion avaient été observés ou pouvaient être observés, documentés au sein de cet établissement. Et on — l'agence, donc — aurait dû cibler ces problèmes. Nous en avons eu connaissance à notre entrée en fonction, et nous avons nommé un observateur pour accompagner le conseil d'administration de façon à rectifier la situation, qui était en dérive, là, au niveau budgétaire, et nous avons référé certaines transactions immobilières à l'UPAC, avec les conséquences, au niveau de l'enquête, que vous connaissez. Alors, c'est un exemple où les mécanismes qui sont en place pour assurer la vigie de la saine gouvernance du réseau ont pu être mis en application.

Et j'étais très étonné de voir qu'en novembre 2011 mon prédécesseur n'avait toujours rien à reprocher au Dr Porter, tant pour sa gestion que pour les transactions immobilières. C'était une réponse qu'il a faite à une question de la députée de Taschereau, à ce moment-là, alors que, quelques mois plus tard, à mon entrée en poste...

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

M. Hébert : ...il fallait rectifier la situation.

Mme Vallée : Question de règlement, là. Je comprends le ministre, là, je comprends le travail qu'on... là où on veut aller, mais notre mandat, là, de cette commission, c'est la gestion du CHUM. Est-ce qu'on pourrait rester sur le mandat? Et la pertinence, elle est large, elle est interprétée de façon très large, mais est-ce qu'on pourrait rester sur le mandat du CHUM? Et puis, si les collègues jugent opportun de faire un autre mandat sur un autre centre hospitalier, bien, on le fera en temps opportun, mais je pense qu'on a beaucoup de questions qui concernent le CHUM.

Le Président (M. Bergman) : Collègues, je vous rappelle que le mandat de cette commission est que nous sommes réunis afin de procéder à des consultations particulières sur la gestion du Centre hospitalier de l'Université de Montréal par l'actuel directeur général. Et je vous demande de rester sur le sujet. M. le ministre.

M. Hébert : Je comprends bien, M. le Président, mais je pense que c'était là une illustration des mécanismes de vigie et d'intervention qu'un ministre a à sa disposition pour identifier des problèmes et rectifier la situation.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : Merci. Pour fins de clarification, dans l'énoncé que... de compréhension du système, vous avez parlé d'un rapport Baron, c'est un rapport qui vient d'où, ça, qui est commandé par qui? Comment ça fonctionne?

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

M. Hébert : Alors, c'était un rapport qui avait été commandé par le ministère de la Santé et des Services sociaux suite à l'identification de certaines anomalies au niveau de la gestion. Et donc un enquêteur, le Dr Baron, a été dans l'établissement, a fait enquête, a remis son rapport, et qui a confirmé qu'il y avait des problèmes au niveau de la gestion, et même qu'il y avait des problèmes au niveau de certaines transactions immobilières, lesquelles ont été référées à l'UPAC.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : Merci. Je comprends que peut-être que mes collègues de l'opposition ne peuvent pas comprendre que j'ai posé cette question-là, mais c'est pour m'aider à comprendre le processus. Dans le CHUM, actuellement, il aurait pu y avoir, techniquement, un style de demande équivalent, si on observait des problématiques au CHUM, à ce moment-là?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Oui. Le ministre a le pouvoir d'inspection et le pouvoir d'enquête s'il a des raisons de penser que la gestion n'est pas optimale dans un établissement.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

• (17 h 10) •

Mme Gadoury-Hamelin : M. le ministre, vous nous avez dit que vous avez rencontré... vous avez visité le CHUM et rencontré la direction en janvier dernier. Et vous nous avez dit que vous aviez vu certaines, quand même... certains éléments qui auraient pu susciter certaines inquiétudes lors de votre visite. Alors, pouvez-vous nous parler en général de vos impressions lors de cette visite-là puis qu'est-ce qu'avaient été un petit peu vos conclusions à ce moment-là?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Trois éléments. La première, lorsque j'ai demandé la question au vice-président du conseil d'administration s'il y avait une procédure régulière d'évaluation du directeur général, on m'a rappelé et on m'a répondu qu'on était à mettre en place un tel processus mais qu'il n'avait pas eu lieu au cours des deux dernières années, ce qui est inhabituel, parce que le conseil d'administration doit, chaque année, faire l'évaluation du directeur général, avoir un processus formel d'évaluation, avoir des critères d'évaluation, demander quels sont les objectifs du directeur général pour l'année subséquente. Et pouvoir faire le point sur le directeur général, c'est absolument essentiel pour un établissement. Alors, j'ai rappelé au vice-président du conseil d'administration l'importance de faire cette démarche structurée, et on m'a assuré qu'elle serait mise en place au cours des mois suivants. Et j'ai eu l'assurance par la suite que cette évaluation-là avait bel et bien eu cours et qu'elle était conforme aux critères que j'énonçais tout à l'heure. C'était le premier point.

Le deuxième, bien sûr, c'était le climat organisationnel entre les médecins... l'équipe médicale et l'équipe de direction. Et là je vais vous avouer que, pour un centre hospitalier universitaire de cette ampleur, ça m'a préoccupé de voir qu'il y avait beaucoup d'acrimonie — j'irais jusqu'à dire ce mot, «d'acrimonie» — entre l'équipe médicale et l'équipe de direction. Et il a semblé qu'il y avait des problèmes de communication, qu'il y avait des problèmes d'incompréhension de la part de l'équipe médicale sur certaines décisions de l'équipe de direction, notamment sur l'engagement d'un certain nombre de cadres dans l'établissement. J'ai écouté ces doléances, j'en ai fait part à l'équipe de direction, j'ai fait part de ma préoccupation au conseil d'administration, au vice-président du conseil et à l'équipe de direction par rapport à ce climat organisationnel qui ne m'apparaît pas sain, qui ne m'apparaît pas sain pour un établissement universitaire de la trempe du CHUM, surtout à la veille d'une grande réorganisation en vue d'un déménagement vers un nouveau bâtiment, où tout le monde devra contribuer à cette transition, qui est une transition extrêmement importante.

Le troisième élément d'inquiétude provenait du respect de l'esprit et de la lettre de la loi n° 100, qui, selon nos informations en janvier, ne semblaient pas en voie d'être respectés. Vous savez que la loi n° 100 prévoit que les frais administratifs ne doivent pas... doivent être diminués de 10 % par rapport à l'année 2010-2011. Et, selon nos informations, le CHUM n'était pas sur les... l'état actuel de la rémunération ne permettait pas à l'établissement, en 2013-2014, d'atteindre cette cible de moins 10 % des cadres. Alors, à ce moment-là, je leur ai fait part de mes préoccupations, ils m'ont fait part de leur façon de calculer ceci, et par la suite, bien, l'agence a été en mesure de pouvoir examiner les prétentions de l'établissement par rapport à mes inquiétudes que j'avais soulevées en janvier.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : Quelle a été, suite à ces constats-là, ces inquiétudes-là, votre réaction, M. le ministre? Quelle était votre procédure qui allait suivre après avoir entendu et pris connaissance de cette situation-là?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Bien, d'abord, nous avons procédé à une évaluation de la gestion des cadres par l'établissement pour s'assurer que la nomination et la rémunération des cadres respectaient bien les règles budgétaires habituelles du ministère. Dans un deuxième temps, nous avons demandé à l'agence de vérifier le respect de l'esprit et de la lettre de la loi n° 100 pour cet établissement-là.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : Quand on a reçu le Dr Perrotte, ça a été un des éléments que le Dr Perrotte a portés à notre attention. Entre autres, la multiplication des postes de haute direction et le non-respect de la loi n° 100 faisaient partie des préoccupations du Dr Perrotte au moment où on l'a rencontré.

Alors, pouvez-vous nous parler, M. le ministre, un peu comment fonctionne, pour nous éclairer, la rémunération des cadres dans le secteur hospitalier, dans des structures qui nous concernent? Puis comment cela fonctionne-t-il? L'autorisation des classes salariales, et tout ça, comment cela se fait-il? Est-ce que ça appartient totalement au conseil d'administration, ou est-ce que vous avez un rôle, ou le ministère a-t-il un rôle à jouer dans cette structure-là?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : En fait, la rémunération et l'autorisation de l'affichage des postes de cadre prévoient deux catégories de cadres : les cadres supérieurs, qui sont de la classe 17 et plus, là, dans le jargon, donc l'ensemble des cadres supérieurs, qui, eux, ces postes-là, doivent être autorisés par le ministère et doivent également répondre à un certain nombre de critères au niveau de la rémunération; et les postes de cadre de classe 16 et moins, qui, eux, sont entièrement sous la responsabilité de l'établissement, qui n'a pas besoin de demander d'autorisation pour ces postes-là, mais ils doivent suivre quand même les règles qui sont fixées par le ministère.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : Est-ce que vous avez été en mesure d'observer quelle est la proportion au CHUM? Est-ce qu'on fait affaire à une situation où est-ce qu'il y a plus de cadres de cette catégorie-là, ou autres, qu'ailleurs, au niveau comparatif? Est-ce que vous êtes en mesure de nous donner de l'information sur ce?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Au CHUM, actuellement, il y a 378 postes de cadre qui figurent au fichier transmis par l'établissement. Là-dessus, il y en a 278 qui appartiennent à la catégorie des cadres intermédiaires, de classe 16 et moins, pour lesquels l'établissement n'a pas à demander d'autorisation au ministère, et il y a 100 postes qui sont identifiés pour lesquels l'établissement doit faire autoriser la classe salariale par le ministère de la Santé et des Services sociaux. 65 de ces 100 postes là ne sont pas actuellement autorisés par le ministère de la Santé et des Services sociaux, n'ont pas fait l'objet de demande pour une grande partie, donc les 65 n'ont pas fait l'objet de demande d'autorisation au ministère. Il y a quatre postes de cadre supérieur qui n'ont... Il y a un poste de hors-cadre qui n'a pas fait l'objet d'une autorisation, et les 64 autres n'ont pas fait l'objet d'une autorisation.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : Mais ce sont des postes de niveaux qui se situent dans... qui auraient dû avoir une demande d'autorisation?

M. Hébert : Oui.

Mme Gadoury-Hamelin : Parce qu'ils sont au-dessus de la classification 17. C'est ça?

M. Hébert : Oui, c'est ça.

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Oui, c'est tout à fait ça. Alors, ces 65 postes là ne sont pas autorisés par le ministère.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

• (17 h 20) •

Mme Gadoury-Hamelin : O.K. Vous avez parlé... on a parlé tantôt, M. le ministre, de l'importance de l'évaluation d'un D.G. d'un centre hospitalier comme le CHUM, et d'autres centres hospitaliers, ce qui m'amène à vous questionner un peu : Est-ce que vous, vous étiez au courant de la composante de la rémunération du directeur général du CHUM? Parce que ce qu'on nous a dit ce matin, c'est... Monsieur... Attendez que je me souvienne de son nom. M. Cousineau? Non, pas M. Cousineau, M. Molinari. Il nous a expliqué que, de la façon dont la rémunération du directeur général était basée, il y avait comme un élément... Le deuxième élément, entre autres, c'était une prime ou une allocation, là, indépendamment de la façon qu'on l'appelle, de 53 000 \$ qui était, entre autres, basée sur une demie... La moitié de cette prime-là était une décision du conseil d'administration, selon les objectifs atteints par le directeur général, et l'autre moitié de cette prime-là était autorisée par le ministre.

Il y a un autre élément aussi, à cette rémunération-là, qu'on nous a expliqué, qui était là, en place, qui était attribué, là, par le Conseil du trésor — et on nous a dit que c'étaient des circonstances particulières — qui était alloué en fonction de circonstances particulières et que... dans ce cas-ci, c'était essentiellement attribuable à de la compétitivité. Alors, est-ce que vous étiez au courant de cette structure-là qui était en place au CHUM au moment de votre visite ou au moment, là, de... J'imagine que, quand vous êtes entré en fonction, vous avez eu plusieurs dossiers à prendre connaissance. Et puis, par la suite... À quel moment étiez-vous au courant de ça? Puis, pouvez-vous nous en parler, de cette situation-là?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Bien sûr, lorsque le problème de la rémunération du D.G. a été soulevé, j'ai tout de suite demandé quelles étaient les règles pour la rémunération du D.G. du CHUM. Et là on m'a expliqué qu'il y avait la rémunération... l'échelle salariale, qui était normée, à laquelle s'ajoutait un montant de 52 380 \$ suite à une décision du Conseil du trésor le 19 avril 2003, faisant suite à une recommandation de Philippe Couillard, qui était à ce moment-là ministre de la Santé et des Services sociaux. À cette rémunération, ce bonus, si on peut l'appeler comme ça, de 52 380 \$ s'ajoute, à partir du 16 juin 2009, une rémunération additionnelle de 101 000 \$, qui avait été demandée par le ministre de l'époque, l'actuel député de Jean-Talon, pour un total ne dépassant pas 350 000 \$. Alors, ça, c'est, moi, les données que j'avais, selon les normes, pour le D.G. du CHUM.

Plus récemment, le 26 avril 2013, le Conseil du trésor nous avisait que la prime de 101 000 \$ qui avait été ajoutée en 2009 ne serait pas reconduite lors du renouvellement du contrat du directeur général du CHUM. Parce que c'était une prime qui visait essentiellement le directeur général du CHUM; alors que l'autre visait les directeurs généraux d'hôpitaux universitaires, celle-là, en date de 2009, visait essentiellement le directeur général du CHUM. Et, dans une lettre datée du 26 avril, le secrétaire du Conseil du trésor nous informait que cette prime de 101 000 \$ qui avait été ajoutée en 2009 ne serait pas reconduite lors du renouvellement ou de l'engagement d'un nouveau directeur général au CHUM.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : Alors, étiez-vous... On a aussi reçu le recteur de l'Université de Montréal, M. Guy Breton, qui nous a expliqué aussi, dans ses propos, qu'il avait été au courant aussi, lui, qu'il y avait une prime,

également, qui était versée au directeur général du CHUM et qui... Après avoir examiné, là, la façon dont cette prime-là était rattachée, il nous a expliqué qu'il avait constaté qu'il n'y avait pas de tâche comme telle de rattachée à cette prime-là puis qu'elle était versée tout simplement d'une façon directe. Alors, il nous a dit qu'il avait fait le ménage et qu'il avait arrêté cette prime-là. Est-ce que vous êtes au courant aussi de cette prime-là?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Lorsque j'ai rencontré le recteur de l'Université de Montréal, il m'a mis au courant de cette prime et il m'a mis au courant également qu'il avait cessé de verser cette prime à M. Paire.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : Vous nous avez dit que vous avez... Suite à vos constats lors de votre visite au CHUM, vous nous avez dit... suite aux inquiétudes qui ont été soulevées, vous nous avez dit que vous avez demandé certaines informations, au niveau du respect de la loi, vous avez demandé à l'agence d'intervenir. Suite à ça, que s'est-il passé, suite à ces gestes-là, M. le ministre?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Au niveau de la loi n° 100, vous voulez dire?

Mme Gadoury-Hamelin : De la loi n° 100 puis les inquiétudes que vous aviez, là, au niveau du respect de la loi mais au niveau aussi des rémunérations que vous aviez observées. Quels ont été les gestes par la suite?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Alors... Excusez-moi, ça ne sera pas long, là, je... O.K. Alors, ce que l'agence, d'abord, au niveau du respect de la loi n° 100, nous a fait savoir, c'est que le CHUM avait bel et bien appliqué des procédures d'optimisation qui pouvaient aller jusqu'à 4,9 millions de dollars mais qu'elle a utilisé cette optimisation pour se doter d'un encadrement nécessaire au fait qu'il y avait, donc, la construction du nouveau CHUM, avec tout ce que ça représentait comme transition et également comme déstagement de certaines activités cliniques vers le CSSS Jeanne-Mance. Donc, cette somme qui avait été optimisée avait été réinvestie de façon temporaire pour assurer la transition du CHUM dans ses nouveaux bâtiments, et l'agence a accepté ceci en dérogation à la loi n° 100.

Pour ce qui concerne les cadres et la rémunération des cadres, comme je vous l'ai dit tout à l'heure, il y avait une soixantaine de cadres qui n'avaient pas été autorisés par le ministère, et lorsqu'on a examiné la rémunération de certains cadres, avec les informations que nous avons, on avait des doutes quant au respect des règles de rémunération et de l'utilisation des primes des cadres, de sorte que nous avons émis un mandat d'inspection pour l'établissement. Mais, au même moment, le 10 avril 2013, nous recevions copie conforme d'une lettre du Vérificateur général du Québec qui nous informait que la vérification actuelle des états financiers du CHUM allait être étendue, et je vous le cite : Nous procéderons prochainement «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».

Alors, voyant que le Vérificateur général allait faire cette vérification-là, bien, nous avons attendu que le Vérificateur général puisse documenter si, oui ou non, il y avait des anomalies au niveau de la rémunération des cadres. Alors, le meilleur inspecteur, c'est le Vérificateur général, et je pense que, si le Vérificateur général procédait à cette inspection, pour nous, ça nous permettait d'être... d'avoir une documentation du respect ou non de l'établissement par rapport aux règles entourant la rémunération des cadres.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : D'ailleurs, la présidente-directrice générale de l'agence de Montréal, lors de sa visite, nous a confirmé qu'il y avait ce processus-là; hier, quand elle est venue, elle nous a confirmé qu'il y avait ce processus-là qui était en cours présentement puis que le rapport serait attendu, là, dans les prochains mois, j'imagine? Est-ce que vous êtes au courant de l'échéance?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Non, je ne sais pas, mais je sais que c'est dans les prochaines semaines. En fait, ce n'est même pas les prochains mois mais les prochaines semaines. C'est en cours actuellement.

Mme Gadoury-Hamelin : Je vous remercie. Je vais passer la parole à...

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Merci, M. le Président. À mon tour, j'aimerais saluer M. le ministre ainsi que sa directrice de cabinet.

Vous avez mentionné, M. le ministre, tantôt, que, bon, le ministre avait le pouvoir d'enquêter sur l'administration, on parle du CHUM en particulier, et que vous avez envoyé un observateur. J'aimerais avoir des précisions quant au rôle exact de l'observateur, d'abord son mandat, sa durée. Est-ce qu'il agissait seul? Est-ce que vous avez eu un genre de reddition de comptes? Comment ça s'est passé, exactement? Pour les gens qui nous écoutent, là, c'est intéressant de savoir, quand vous envoyez un observateur, qu'est-ce qui se passe, exactement.

M. Hébert : Bien, pour le Centre universitaire de santé McGill, l'observateur accompagne le conseil d'administration et l'équipe de direction dans le retour à l'équilibre budgétaire, puisque c'était la commande. Et vous savez qu'il y avait 800 000 heures qui étaient non autorisées et non justifiées par le volume clinique dans cet établissement-là, alors l'observateur a accompagné toute la démarche de l'équipe de direction, du conseil d'administration pour retrouver une saine gestion financière, une saine gestion des ressources humaines dans cet établissement.

L'accompagnateur est là à toutes les séances du conseil d'administration, accompagne l'équipe de direction, nous fait rapport de façon régulière de la mise en oeuvre du plan de retour à l'équilibre budgétaire pour l'établissement du CUSM, et cet équilibre devrait être atteint en 2014-2015.

• (17 h 30) •

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Merci, M. le Président. Tantôt, vous avez sûrement entendu le témoignage du député de Jean-Talon, qui était ministre de la Santé à cette époque-là, c'est-à-dire à l'époque de 2008 à 2012. Et on a posé une question au député de Jean-Talon, qui était ministre de la Santé, on lui a demandé : Vous avez toléré que le poste de D.G. d'un établissement d'importance comme le CHUM demeure vacant pendant près d'un an? J'aimerais ça avoir vos commentaires sur cette administration-là. Est-ce que c'est de coutume, ça, quand, disons, il y a certaines lacunes ou qu'il y a un poste qui est vacant, qu'on laisse le tout pendant un an sans directeur général?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Sans dire que c'est courant, c'est des situations qui arrivent. Chaque situation est unique, je dirais. Parfois, il y a des devoirs à faire de la part du conseil d'administration avant qu'on autorise l'ouverture du poste de D.G., et ça se voit dans certains établissements qui présentent certaines difficultés, où un intérim permet de pouvoir aplanir ces difficultés-là en attendant qu'on nomme quelqu'un de façon formelle, de façon définitive.

Pour un établissement de l'importance d'un centre hospitalier universitaire, je pense qu'il faut éviter d'avoir ce genre de direction intérimaire, parce que c'est toujours une situation qui n'est pas idéale pour un établissement, de ne pas avoir le capitaine du navire en poste et prêt à assurer la saine gestion d'un établissement de ce type-là.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Merci, M. le Président. On a parlé aussi des antécédents de M. Paire comme tels, là, quand il était administrateur en France d'un établissement de santé. Est-ce que vous pouvez nous dire exactement : Quand on choisit un directeur général, est-ce qu'on fait une enquête sur son passé, sur la façon qu'il gère, qu'il a géré un établissement ou on ne fait pas d'enquête et puis on le choisit, comme tel? Et qui le choisit, exactement?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Habituellement, pour les établissements de taille importante comme celle du CHUM, lorsqu'on procède au recrutement, à l'engagement d'un directeur général, il y a toujours une firme spécialisée qui accompagne l'établissement dans la définition du poste, du profil du candidat, dans la recherche de candidatures éventuelles, dans l'analyse et l'évaluation des différents candidats. Et, lorsque le choix se porte sur une personne, il y a une prise de références, qui est une étape importante, et souvent, même, des tests psychométriques qui sont appliqués pour documenter la capacité de l'individu d'assumer sa fonction et, deuxièmement, documenter les expériences antérieures de la personne et surtout l'appréciation qu'en ont fait des personnes qui l'ont côtoyée à ce moment-là.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Merci, M. le Président. M. le député de Jean-Talon, qui était le ministre de la Santé à l'époque, nous a parlé également qu'il ne voyait pas de problème à ce qu'un directeur général assume deux fonctions. Dans le cas de M. Paire, il semblerait qu'il assumait deux fonctions. Puis en même temps il nous a dit que gérer un hôpital, c'était hors du commun, ça demandait beaucoup de travail. Et il semblerait que M. Paire avait une autre fonction également. Est-ce que vous avez des commentaires à ce sujet?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Les directeurs généraux d'établissement au Québec, de par la loi, doivent avoir une exclusivité de fonctions, à moins que le conseil d'administration ait autorisé une dérogation à cette exclusivité de fonctions. Donc,

il doit y avoir une dérogation officielle, et c'est la responsabilité du conseil d'administration d'apprécier ces situations particulières.

Il est clair que la direction générale d'un établissement comme le CHUM, c'est un travail à plein temps et qu'un conseil d'administration doit être très circonspect par rapport à l'occupation d'une autre fonction par le directeur général.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel.

Mme Beaudoin : Merci, M. le Président. Également, on a entendu M. Rabbat, qui était le président-directeur général... qui est le président-directeur général de la Fondation du CHUM. On lui a posé la question : Vous avez aussi siégé au conseil d'administration de l'établissement pendant quelques années? Et par la suite on lui a posé la question : Est-ce que la Fondation du CHUM a contribué au financement de la bonification salariale du D.G.? Par la suite, j'ai posé une question à M. Rabbat, à savoir s'il connaissait l'attribution des fonds, et ça, c'est relié évidemment à toute la question de certains fonds qui ont été alloués à l'Université de Montréal, et sa réponse est celle-ci : Je ne connais pas l'attribution des fonds de façon précise.

J'aimerais ça vous entendre à ce sujet-là. Parce que, quand on gère une fondation de plusieurs millions, est-ce que c'est normal que le président ne sache pas quelle est l'attribution des fonds? Et j'ai demandé s'il y avait une reddition de comptes, et puis on m'a dit que c'était compliqué. J'ai demandé s'il avait posé des questions à ce sujet-là, il m'a dit : Non. Évidemment, j'aimerais ça avoir vos commentaires.

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Bon. Évidemment, une fondation, surtout une fondation d'importance, doit avoir aussi une saine gestion, mais ça, ça déborde de mon champ de responsabilité. Ce que la loi sur la santé et les services sociaux prescrit, par contre, à l'article 274, c'est l'interdiction «à tout directeur général d'un établissement public, sous peine de déchéance de sa charge, ou à tout cadre supérieur ou cadre intermédiaire d'un tel établissement, sous peine de sanction pouvant aller jusqu'au congédiement, 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». Alors, il faut être conscients de cette disposition législative qui est assez contraignante par rapport aux échanges éventuels d'argent entre la fondation et les cadres supérieurs d'un établissement.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel, il vous reste huit minutes.

Mme Beaudoin : Oui. Je vais laisser la chance aussi à mes collègues, mais je vais quand même poser une dernière question à M. le ministre. Vous, là, si un fait comme ça arrivait, que feriez-vous? Est-ce que vous envoyez un observateur? Est-ce que vous réagissez? Quel est le rôle du ministre dans des circonstances comme celles-là?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Bien, le ministre a un pouvoir d'inspection et d'enquête : donc, d'inspection, qui est un premier niveau, où on va collecter de l'information, documenter une situation où on a des éléments qui nous laisseraient soupçonner qu'il puisse y avoir des déficiences dans la gestion; et un pouvoir d'enquête formelle, lorsque ces soupçons se confirment et qu'on veut documenter encore plus la situation. Et, suite à ces enquêtes-là, bien, le ministre, dépendamment de ce qui a été observé, a certains pouvoirs, également, de tutelle, éventuellement, s'il y a des raisons de penser que l'établissement n'a pas une saine gestion, une saine gouvernance surtout.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Merci, M. le Président. Bonjour, M. le ministre.

M. Hébert : Bonjour.

Mme Proulx : Vous avez mentionné tantôt — et vous n'êtes pas le seul à l'avoir mentionné, là — la complexité de gérer une institution comme le CHUM, par exemple, et vous venez de dire, là, qu'en fait ça prend un capitaine à bord. Donc, c'est important qu'il y ait un directeur général à plein temps, bien implanté.

En même temps, on a eu beaucoup d'échos à l'effet que le directeur général du CHUM cumulait plusieurs absences, c'est-à-dire qu'il n'était pas très présent. Et, quand on a posé cette question-là à M. Molinari, du conseil d'administration, l'ancien président du conseil d'administration, il nous a dit : Bien, écoutez, ça faisait partie de son mandat d'assurer le développement à l'international, du CHUM. Donc, moi, je veux... je vois une certaine... En fait, j'aimerais ça avoir votre éclairage là-dessus : d'une part, on dit que ça prend un capitaine à bord et qu'il doit être présent; d'un autre côté, on lui donne une charge d'enseignement et en plus on l'envoie à l'international faire du développement. Alors, j'aimerais ça avoir votre vision là-dessus.

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Bien, vous comprendrez que ce n'est pas au ministre de la Santé d'aller gérer les établissements eux-mêmes, et la loi prévoit que c'est le conseil d'administration qui assume cette pleine gestion. Alors, moi, je fais complètement confiance au conseil d'administration dans la gouvernance du CHUM.

Et je pense que le conseil d'administration a dû avoir des discussions avec son directeur général pour autoriser des absences et autoriser également les fonctions universitaires de M. Paire. Alors, pour moi, là, je suis rassuré lorsque le conseil d'administration et son président de conseil, que j'ai d'ailleurs rencontré par la suite, le 6 mars... Et on s'est parlé, d'ailleurs, au téléphone, par la suite. Donc, on est en contact régulier, et j'ai pleinement confiance que le conseil d'administration joue son rôle d'assurer une saine gouvernance de l'établissement. Et je pense que M. Cousineau a pu, devant vous, être en mesure de répondre à des questions concernant ce que vous évoquez.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

• (17 h 40) •

Mme Proulx : Oui, merci, M. le Président. Et on a aussi beaucoup parlé de la rémunération de M. Paire, donc il en est question, et notamment certaines primes. On nous a expliqué que c'était pour faciliter... c'était un facteur d'attraction, en fait. Et moi, j'aimerais avoir votre point de vue là-dessus : Est-ce que, selon vous, il est nécessaire, au Québec, quand on veut attirer des cadres de haut niveau, quand on veut attirer une certaine expertise... Est-ce que vraiment on a besoin de mettre en place ces primes supplémentaires? Est-ce que vous êtes d'accord, vous? Est-ce que vous les trouvez nécessaires?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Moi, je pense que la rémunération de base et la prime également, pour les hôpitaux universitaires, là, le 52 380 \$ qui avait été autorisé en 2009, pour moi, c'est la base qui constitue la rémunération normale et attendue d'un directeur général d'un centre hospitalier universitaire au Québec, compte tenu de la capacité de payer des contribuables également, parce que je pense qu'il faut tenir compte de ça, et des responsabilités inhérentes à la fonction.

La prime supplémentaire qui a été ajoutée en 2009, pour moi, se justifie difficilement. Et d'ailleurs la décision du Conseil du trésor de la retirer lors du renouvellement du contrat de M. Paire, ou, encore, s'il n'est pas renouvelé dans son mandat, lors de l'engagement d'un nouveau directeur général, montre bien que notre gouvernement n'a pas l'intention d'ajouter une somme quand même importante à la rémunération d'un directeur général, fût-ce pour un établissement de la taille du CHUM.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose, il vous reste trois minutes.

Mme Proulx : D'accord. Vous avez mentionné que, lors de votre visite, vous avez appris, ce printemps, qu'il y avait une soixantaine de postes de cadre qui avaient été embauchés. Donc, 60 cadres ont été embauchés sans que ces postes n'aient été autorisés. Je trouve que c'est beaucoup. Comment on peut embaucher... Donc, votre compréhension du processus : On vous informe qu'il y a 60 postes de cadre non autorisés qui ont été embauchés tout simplement sur la foi de... selon le bon vouloir du directeur général?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Je ne porterai pas de jugement de valeur. Ce que je dis, c'est que 65 postes des 100 postes pour lesquels on demande une autorisation — on doit demander une autorisation, c'est dans les règles — n'ont pas été autorisés par le ministère de la Santé et des Services sociaux. Nous avons vérifié, et ces postes-là ont bien fait l'objet d'une autorisation par l'établissement, d'une résolution en bonne et due forme du conseil d'administration, mais il n'y a pas eu de demande qui a été faite au ministère de la Santé et des Services sociaux conformément aux directives pour autoriser ces postes de cadre là, effectivement. Et ça, ce n'est pas lors de ma visite qu'on s'est rendu compte de ça, mais c'est suite à la visite et... suite aux prétentions qui avaient été soulevées par le conseil des médecins, dentistes et pharmaciens. Donc, c'est une enquête interne...

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose, il vous reste...

M. Hébert : C'est une enquête interne qui nous a permis d'identifier ces anomalies.

Le Président (M. Bergman) : Il vous reste une minute.

Mme Proulx : O.K. Et c'est suite à ça, finalement, que vous aviez décidé de nommer un observateur mais que, là, le Vérificateur général a décidé, lui aussi... Est-ce que le Vérificateur général était en train de vérifier, était en processus de vérification au CHUM et il a décidé d'élargir son mandat? Pouvez-vous m'expliquer mieux?

M. Hébert : Je ne connais pas les motivations du Vérificateur général, mais, comme vous et moi, le Vérificateur général, je pense, lit les journaux et écoute les médias et a donc, dans le cadre de son mandat habituel... parce que c'est le Vérificateur général qui faisait une vérification des états financiers du CHUM cette année et, dans le cadre de son mandat, a choisi d'étendre sa vérification au respect des directives gouvernementales concernant la nomination des postes de cadre.

Le Président (M. Bergman) : Merci. Maintenant, pour le groupe formant l'opposition officielle, pour 35 minutes, Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : Merci, M. le Président. Bonjour, M. le ministre. Bonjour, Mme Amyot. M. le ministre, je voudrais revenir, vu que c'est encore chaud, sur la question des 65 postes, parce que je me pose une question. Vous mentionnez que, bon, ça a soulevé des questionnements au sein de votre équipe, cette façon de procéder qui n'était pas tout à fait conforme aux règles, mais que vous avez jugé opportun de permettre au Vérificateur général de faire son travail. Moi, je me demande : Compte tenu des pouvoirs qui vous sont octroyés par la loi... Vous avez différents pouvoirs, différents outils qui sont mis à votre disposition pour intervenir. Alors, je me demande pourquoi vous n'avez pas choisi, compte tenu de cette irrégularité-là, de nommer, malgré la vérification qui était en cours par le Vérificateur général, un accompagnateur. Qu'est-ce qui fait qu'aujourd'hui, là... on est rendu le 11 juin, ça va faire... ça fait neuf mois que vous êtes en poste. Pourquoi, s'il y a des choses troublantes comme ça qui sont portées à votre attention, vous faites le choix de ne pas nommer d'accompagnateur et de laisser le conseil d'administration et l'administration faire... vaquer à leurs responsabilités?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Je l'ai dit tout à l'heure : Je fais confiance au conseil d'administration. J'avais des indications qu'il y avait eu au moins des problèmes de conformité sur l'autorisation des postes par le ministère, certaines irrégularités au niveau de la rémunération des cadres, carrément, où des primes seraient données sans que ça suive les directives du ministère. J'aurais pu non pas nommer un observateur ou un accompagnateur à ce stade-là, mais un inspecteur, pour être capable de documenter ça. Parce que moi, j'ai... À partir de la liste des postes du CHUM et à partir de ceux qui sont autorisés, il y en a 65 qui manquent, O.K.? Alors, il faut aller vérifier avec l'établissement pourquoi ça manque, est-ce que... quel est le processus qui a été suivi, où est-ce qu'il y a eu des défaillances. Et donc il faut un inspecteur, il faut procéder à une inspection.

Alors, j'avais le choix de nommer... de faire double emploi avec le Vérificateur général puis d'envoyer un autre inspecteur. Le Vérificateur général, écoutez, c'est le meilleur inspecteur qu'on peut avoir, là, et il a toute la latitude pour faire les enquêtes et l'inspection qui est pertinente. Alors, pour moi, je ne voulais pas faire double emploi. Je pense qu'on a... Dans une saine gestion des finances publiques, lorsqu'il y a une personne comme le Vérificateur général qui procède à cette inspection-là, je ne vois pas pourquoi j'aurais nommé quelqu'un pour faire deux fois le même travail. Si le Vérificateur général conclut qu'il y a un problème de gestion, bien là, on avisera. Est-ce qu'on doit accompagner le conseil d'administration? Est-ce qu'on doit aller plus loin dans d'autres procédures qui sont mises à notre disposition par le cadre législatif? On verra l'ampleur de ce que le Vérificateur général pourra observer, documenter dans l'établissement.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : Donc, les préoccupations qui ont été portées à votre attention par le CMDP ne vous permettent pas actuellement, faute de vérification, d'intervenir davantage, d'aller au-delà de ce que vous faites actuellement. C'est ce que je comprends.

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : C'est tout à fait ça. Il faut d'abord documenter qu'il y a un problème, et c'est ce qui a été fait au Centre universitaire de santé McGill, où un inspecteur, Dr Baron, est allé documenter les problèmes. Ça s'est avéré. Donc là, on a procédé, dans ce cas-là, à la nomination d'un accompagnateur pour aider le conseil d'administration à rectifier la situation.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : Pour revenir aussi à la question de la nomination du directeur général, je voudrais avoir votre avis. À partir du moment où un comité de sélection, accompagné d'une firme spécialisée en la matière, accompagne... ou fait le choix d'une candidature, est-ce que vous considérez que... et puis qu'un C.A. a procédé à la nomination d'un D.G., considérez-vous que le ministre doit, en plus de ça, faire des vérifications? Parce que votre témoignage n'était pas très... Ce n'était pas très clair, là, tout à l'heure, lorsque notre collègue vous a questionné sur la question. Est-ce que votre témoignage ou votre réponse est à l'effet que le ministre doit se substituer à ce travail-là et faire en plus des vérifications ou est-ce que le ministre prend acte du travail professionnel fait par la firme et fait par le comité de sélection et le conseil d'administration?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Loin de moi de remettre en question le travail qui est fait par le conseil d'administration et le comité, d'autant plus qu'il y a un membre sur ce comité qui est désigné par le ministre. Alors, si le processus a été bien suivi, de façon rigoureuse, le ministre ne... en tout cas, pour ma part, je ne remettrais pas en question la décision d'un conseil d'administration et d'un comité de sélection...

• (17 h 50) •

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Gatineau.

M. Hébert : ...et je ne referais pas du travail supplémentaire pour la nomination d'un directeur général.

Mme Vallée : ...ce n'était pas très clair. Est-ce que vous avez... Outre la vérification qui est faite par le Vérificateur général, qu'est-ce que vous avez comme plan de match ou qu'est-ce que vous avez d'établi pour régler la problématique qui a été portée à notre attention? Il semble y avoir une problématique relationnelle entre le CMDP, le D.G. et le conseil d'administration, parce que c'est un petit peu inusité, la façon dont les choses se sont déroulées au cours des derniers mois, c'est-à-dire la lettre qui est refilée aux médias, qui est envoyée aux membres du CMDP et qui, par la suite, est portée à l'attention du conseil d'administration; du moins, c'est ce qu'on a appris hier.

Et puis nous, bien, comme parlementaires, comme membres de la commission, on est appelés à statuer sur la gestion du CHUM, mandat qui est très large, très vaste, et j'aimerais savoir quelle est votre opinion. Parce qu'hier, questionné sur le sujet, le président du CMDP nous a dit : Bien, il faudrait ouvrir le dialogue. C'est beau, là, mais je ne sais pas comment nous, membres de la commission, on va être capables d'ouvrir le dialogue ou de faire en sorte que des gens se parlent et échangent autrement que par les médias. Mais je me demandais si vous, de votre côté... Puisque, justement, vous avez une série de pouvoirs puis vous avez aussi des relations privilégiées, dans le sens où vous êtes en communication avec ces intervenants-là quand même sur une base que je pourrais qualifier de régulière, qu'est-ce que vous... Comment vous comptez vous y prendre pour améliorer cette relation, cette dynamique-là?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Écoutez, ce n'est pas le rôle du ministre d'aller gérer les opérations courantes d'un établissement. Moi, mon rôle, c'est d'accueillir ces préoccupations de la part du CMDP, de partager avec le conseil d'administration ces préoccupations-là, d'inviter le conseil d'administration à mettre en place des mesures qui peuvent permettre le rétablissement du dialogue. Alors, ça, c'est ça, mon rôle. Mais c'est le conseil d'administration et l'administration de l'établissement qui doivent prendre action pour être en mesure d'améliorer le climat organisationnel.

Et ils peuvent... Il y a toutes sortes de possibilités. Il y a des gens dont c'est l'expertise, d'ailleurs, qui peuvent conseiller l'établissement sur les meilleures stratégies à adopter pour rétablir un dialogue. Mais ce n'est surtout pas à moi de m'ingérer dans les opérations courantes de l'établissement. Mon rôle, c'est d'accueillir les médecins dans leurs préoccupations, de transmettre ceci, de transmettre ma propre préoccupation concernant un climat organisationnel qui est absolument indispensable au service clinique à la population, surtout dans une période de transition qui va être particulièrement chargée d'émotions, de préoccupations, d'inquiétudes dans l'établissement. Alors, pour moi, c'est ça, mon rôle, et c'est le rôle que j'ai joué jusqu'à maintenant.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : Est-ce qu'à votre avis la législation actuelle, la loi sur la santé et les services sociaux, est adéquate lorsque des préoccupations sont soulevées au niveau de la gestion de centres de santé? On est préoccupés par le CUSM aujourd'hui... par le CHUM, pardon, par le CHUM, aujourd'hui, mais il y a quand même bon nombre d'établissements de santé au Québec. Et considéreriez-vous qu'il devrait y avoir des modifications législatives? Ou est-ce que la loi encadre de façon suffisamment claire la gouvernance et le rôle que chacun est appelé à jouer dans la gouvernance des établissements de santé?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : En ce qui concerne la gouvernance, je pense que oui, mais le problème qu'on a, c'est lorsqu'on parle de la rémunération. D'abord, l'autorisation du ministère par rapport aux ouvertures de postes de cadre, je pense qu'il faut qu'elle soit suivie. On a là un cas où les autorisations n'ont pas été demandées, ça fait que moi, je n'ai pas l'information. Quand on ne demande pas l'autorisation, je ne peux pas... je n'ai pas l'information. Alors, il y a peut-être là un problème, où, avant de faire une dépense, il faudrait absolument avoir l'autorisation du ministère. Mais vous avez vu, dans le cas du CUSM, qu'il y a des transactions immobilières qui demandaient une autorisation du ministère qui n'ont jamais été demandées. Alors, est-ce que les gens ne respectent pas le cadre législatif? On aura beau mettre toutes sortes de lois, lorsqu'il y a de la délinquance, c'est difficile de pouvoir être informé et de détecter ces problèmes-là.

Deuxièmement, au niveau de la rémunération des cadres, ce qu'on reçoit, nous autres, chaque année, au ministère, c'est un formulaire de reddition de comptes au niveau budgétaire, qui s'appelle l'AS-471, là, de son petit nom, et, dans l'AS-471, ce qu'on a, c'est la rémunération de base des cadres, mais on n'a pas la rémunération totale des cadres qui a pu faire intervenir d'autres postes budgétaires. Et donc il est très difficile d'aller glaner cette information-là. On l'a fait pour le cas qui nous occupe parce qu'on avait des raisons de croire qu'il pouvait y avoir un problème, mais on n'a pas d'emblée cette information-là, elle ne nous est pas disponible. Et il faut donc, lorsqu'on a un soupçon, être capable d'aller glaner ces informations-là et puis, lorsque le soupçon se confirme, procéder à une inspection.

Alors, peut-être que l'une des limites de la gestion actuelle des établissements, c'est cette vigie de la part soit de l'agence ou du ministère qui... pour lesquels il faudrait trouver un mécanisme pour que l'agence puisse avoir une vigie, là, des processus administratifs. Parce qu'actuellement, à moins d'avoir un soupçon, on n'est pas capable d'avoir l'information ou de détecter ces anomalies-là via l'information qui nous est transmise.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Gatineau. Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Merci, M. le Président. Bonjour, M. le ministre. Bonjour, Mme Amyot. Quand vous êtes allé au CHUM pour rencontrer le conseil des médecins, dentistes et pharmaciens, est-ce que vous avez aussi rencontré des représentants des autres professionnels dans l'hôpital?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Alors, lorsque je fais une visite d'établissement, je rencontre d'abord le conseil d'administration avec l'équipe de direction restreinte, ensuite le conseil des médecins, dentistes et pharmaciens, et ensuite je rencontre l'ensemble des cadres de l'établissement, les cadres supérieurs de l'établissement, pour partager avec eux la vision, les objectifs du gouvernement et recueillir leurs questions, leurs commentaires. C'est ce que j'ai fait lors de ma visite en janvier au CHUM.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Donc, vous n'avez pas rencontré le Conseil des infirmières et infirmiers, ou les physiothérapeutes, etc. Et je dis cela parce qu'hier le président de cette commission, M. Bergman, a reçu une lettre de la présidente du comité exécutif du Conseil des infirmières et infirmiers, et c'est suite à un commentaire qui avait été fait par Dr Perrotte ici, où Dr Perrotte avait dit que «nous tenons à souligner à nouveau que les inquiétudes et les problématiques soulevées par le CMDP sont également partagées par [...] le Conseil des infirmières et des infirmiers». Ça, c'est sa déclaration.

Et cette lettre a été envoyée par le comité exécutif des infirmiers et infirmières. Et, ici, on lit — c'est le troisième paragraphe avant la fin de la lettre — que «de plus, il y a une volonté de la direction générale de nous inclure dans les différents travaux en cours qui concerne la pratique infirmière; et toute demande de notre part de se joindre à divers comités de la direction générale est accueillie favorablement. La stratégie de division et de manipulation exprimée par M. Paul Perrotte ne peut donc pas être partagée par le conseil.»

Donc, quand vous êtes allé au CHUM, vous avez eu seulement, de la part des médecins, leurs points de vue, et c'est seulement quelques médecins sélects, mais vous n'avez pas eu la position ou l'opinion des autres professionnels au CHUM.

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Lorsque je vais rencontrer les établissements, je rencontre habituellement, comme je le disais tout à l'heure, l'équipe de direction et le président du conseil des médecins, dentistes, accompagné parfois du vice-président. Et là, au niveau du CHUM, il y avait une lettre, d'abord, de M. Perrotte, qui m'avait été adressée — et il l'a rendue publique dans les médias — et donc le Dr Perrotte avait demandé spécifiquement à me rencontrer avec l'ensemble de l'exécutif du conseil des médecins, dentistes et pharmaciens. Ce n'est pas habituel que je fais ça, mais, étant donné le climat organisationnel qui me semblait prévaloir, où il semblait y avoir une difficulté, j'ai accepté de les rencontrer. Habituellement, je rencontre les gens du CMDP avec l'équipe de direction, et le CMDP m'a demandé que ce ne soit pas en présence de l'équipe de direction, ce qui est aussi, je pense, illustratif d'un problème qui existait dans l'établissement.

• (18 heures) •

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

M. Hébert : ...les CMDP, ni les CII, ni les CM, pour moi, ce n'était pas mon rôle d'aller faire de la microgestion dans l'établissement. Mon rôle, c'était de recevoir les préoccupations du conseil des médecins, dentistes et de pouvoir être en mesure de prendre action sur la documentation ou non du bien-fondé de ce qui était porté à mon attention.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Je comprends exactement ce que vous dites. Mais, quand on fait des allégations qu'il y a un désengagement et éloignement de la direction générale envers la base... La base, c'est plus que le conseil des médecins, dentistes et pharmaciens. Et, le conseil, vous avez eu le point de vue et l'opinion de quelques médecins, et pas tous les médecins. Alors, je veux simplement faire ce point-là.

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Oui, mais, Mme la députée de Bourassa-Sauvé, il faut comprendre que le conseil des médecins, dentistes, c'est l'organisme représentatif des médecins, de l'ensemble des médecins de l'établissement. On ne peut pas minimiser l'opinion d'un conseil des médecins, dentistes. Et loin de moi de prendre pour des faits les allégations. Vous avez vu que j'ai mis en place un processus pour aller vérifier les faits de ceci. Mais moi, je ne suis pas... Et je ne pense pas que ça soit le rôle d'un ministre de pouvoir rencontrer les différents conseils, et se faire une idée, et intervenir dans la gestion courante de l'établissement, là. Je pense que je serais allé trop loin.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Je suis tout à fait d'accord avec vous, ce n'est pas ça, la fonction d'un ministre. Mais vous avez pris très au sérieux des commentaires qui ont été faits. Vous avez mis en place une façon de trouver une solution, et c'est

bien. Mais je voulais faire le point que, dans un hôpital, il y a plus que les médecins et un groupe de médecins. Et je sais aussi que...

Des voix : ...

Mme de Santis : Je ne vais pas faire le commentaire, ce n'est pas important. Maintenant, j'aimerais...

Des voix : ...

Mme de Santis : Non, parce que c'est une opinion personnelle. J'aimerais revenir maintenant aux 65 cadres pour lesquels on n'a pas fait une demande auprès du ministère. Est-ce que vous savez si ces 65 cadres ont été nommés depuis 2009-2010? Parce que, s'il y a 65, on laisse l'impression que ces 65 cadres ont été nommés depuis l'arrivée du P.D.G.

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Oui. Oui, pour répondre à votre question, depuis l'arrivée du directeur général actuel.

Mme de Santis : C'est 65 nouveaux cadres depuis...

M. Hébert : Oui. 65 postes.

Mme de Santis : O.K. Parfait. Je ne savais pas. Je pose une question. Alors, je vais...

M. Hébert : ...nouveaux cadres ou en remplacement de cadres actuels.

Mme de Santis : Ou remplacement, oui. Mais c'est 65 personnes qui ont été nommées soit pour remplacer ou dans une autre position... O.K.

Est-ce que vous avez vérifié si cette situation existe dans d'autres CHU au Québec ou est-ce que, maintenant, ça, c'est à votre attention parce que c'est une situation qui vous a été présentée?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Je dois vous avouer que je vais vérifier. Nous allons vérifier, mais j'espère que non.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé, il vous reste 15 minutes.

Mme de Santis : Quand, tout à l'heure, on a parlé du directeur général ayant deux fonctions, on comprend bien que c'est D.G. et, l'autre, avec la permission du conseil d'administration, c'est d'être... d'avoir un contrat avec l'université. C'est de ces deux fonctions-là dont on parle, n'est-ce pas?

M. Hébert : C'est les deux seules dont je suis au courant.

Mme de Santis : Parfait. Et cette deuxième fonction, qui est aussi d'avoir un contrat avec l'université, pour les directeurs généraux d'hôpital ou de CHU, au Québec, ce n'est pas inhabituel.

M. Hébert : Il n'est pas inhabituel que, pour un CHU, l'université ait une contribution, parce qu'il y a les tâches de gestion universitaire qui sont rattachées au poste de D.G. Ce qui est inhabituel, c'est la hauteur de la rémunération qu'on a ici.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Mais la position... le contrat n'est pas inhabituel, là. Puis je ne sais pas quels sont les autres contrats, combien ils sont payés, mais... Parce que, tout à l'heure, on avait l'impression, comme... même dans votre réponse, qu'il y avait deux fonctions, que quelqu'un qui était D.G. d'un CHUM de la taille du CHUM ne pouvait pas avoir deux fonctions. Mais vraiment la deuxième fonction, c'était en association avec l'université.

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Il est rare que... À ma connaissance, et puis, là, je mets une réserve parce qu'il faudrait que je vérifie, mais ce que j'en connais, parce que, dans une autre vie, j'ai quand même été doyen d'une faculté de médecine où il y avait un CHU également, il est rare qu'il y ait un contrat en bonne et due forme entre le D.G. — en tout cas de ma connaissance — et l'université. Habituellement, c'est une contribution de l'université au salaire du directeur général.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Qu'est-ce que ça veut dire, une contribution?

M. Hébert : Ça veut dire que c'est une contribution pour dédommager l'établissement du rôle de gestion universitaire qu'accomplit le D.G. dans sa tâche.

Mme de Santis : Ah! O.K. Alors, c'est...

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

M. Hébert : ...c'est la façon dont, à Sherbrooke, c'est réglé, c'est comme ça que c'est... Il n'y a pas un engagement de la directrice générale, de la part de l'université, mais il y a une contribution qui est versée par l'université à l'établissement en compensation des tâches universitaires, de gestion universitaire, qui sont accomplies par la directrice générale.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Il y a la position que vous prenez en ce qui concerne la rémunération d'un D.G. du CHUM, d'une institution de cette taille, qui me préoccupe énormément. Le CHUM, ce n'est pas n'importe quel centre hospitalier. Et il me semble, en vous écoutant, qu'on voudrait compenser un D.G. d'un établissement de cette importance, de cette envergure et de cette importance pour le Québec de la même façon qu'on veut rémunérer un D.G. du Centre hospitalier Verdun. Et ce n'est pas dire quoi que ce soit contre le Centre hospitalier Verdun, mais je crois qu'on est là en train de parler de deux établissements qui jouent des rôles fondamentalement différents dans le secteur de la santé. Est-ce que...

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

Mme de Santis : Je m'excuse. Pour moi, ce qui est important, c'est que la rémunération du D.G. soit transparente. Le montant est moins important, parce que je voudrais avoir la meilleure personne pour le poste. Et, si, pour la meilleure personne, il faut payer 350 000 \$ ou 400 000 \$, ou «whatever», au lieu de ce que vous proposez, qui est 225 000 \$ ou 250 000 \$, il faut le faire, parce qu'il faut la transparence et il faut avoir la meilleure personne. Ce que vous proposez là, c'est un salaire qui va réduire beaucoup le nombre de candidats qui pourront être... qui vont vouloir appliquer pour cette position.

Et ce qui me surprend aussi, c'est que beaucoup de médecins au CHUM gagnent beaucoup, beaucoup plus que le directeur général, et ça, c'est tout à fait normal. Et vous n'inquiétez pas du tout que ça, ça prend une grande partie du budget du secteur de la santé et services sociaux. Quand les directeurs généraux... ils ne sont pas beaucoup, mais on a besoin de personnes qui sont capables et qui ont l'expertise et l'expérience pour bien gérer nos institutions.

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Mme la députée de Bourassa-Sauvé, je ne ferai pas de commentaire sur l'entente qui a été conclue entre le gouvernement précédent et les médecins, que vous soulevez. Est-ce que cette entente-là est appropriée par rapport à la capacité de payer des contribuables? Je ne ferai pas de commentaire là-dessus.

Ce que je peux faire comme commentaire, par contre, c'est sur la rémunération compétitive des D.G. de CHU. Et, lorsqu'on regarde l'ensemble des D.G. de CHU, on voit qu'il y avait une exception qui avait été faite pour le D.G. du CHUM. Et je vous rappellerai que le CHU de Québec est un établissement plus important encore, en termes de nombre de patients, de nombre de lits, de nombre de visites, et est un établissement qui est plus grand que le CHUM actuellement. Le CHU de Québec est plus grand que le CHUM. Et, lorsque vous regardez le CHU de Sainte-Justine, c'est aussi un établissement qui est extrêmement important de par sa taille, et la même chose pour le CUSM. Seul le CHU de Sherbrooke est un peu... à une taille un peu moindre.

Alors, pourquoi est-ce qu'on ferait une exception pour le D.G. du CHUM, alors qu'on ne le fait pas pour les trois autres grands CHU de la province? Je pense qu'il y a un problème, là, d'équité, et c'est cette équité-là qui a été rétablie par la décision de mon collègue du Conseil du trésor de ne pas reconduire cette prime spéciale qui avait été accordée au D.G. du CHUM.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

• (18 h 10) •

Mme de Santis : Vous ne croyez pas que c'est aussi une question du marché? Et je crois que, la complexité que vous retrouvez au CHUM, vous ne la retrouvez pas nécessairement aux autres CHU. Mais ce n'est pas... On n'est pas là pour discuter de ce point en particulier.

Mais ce que je souhaiterais après tout ça, c'est que... La transparence, c'est ce que les citoyens et les contribuables du Québec recherchent, et qu'on soit absolument clairs dans tout ce qu'on fait, transparents, et qu'on n'induit personne en erreur en disant : On peut facilement avoir la qualité de personne à ce prix-là ou ce prix-là. Cherchons l'excellence et soyons transparents en ce que ça concerne cela.

M. Hébert : Mais est-ce que je peux répondre...

Mme de Santis : Oui.

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Je pense que je suis tout à fait d'accord avec la transparence et je pense que cette rémunération-là des D.G. de CHU devrait faire l'objet d'une révision de la rémunération de base des D.G. de CHU, mais pas ajouter des bonus au gré des candidatures. Parce que, là, je pense que, là, on tombe dans l'arbitraire, et, pour moi, il faut être transparents et il faut être aussi équitables d'un D.G. à l'autre. Parce que je ne partage pas votre opinion que le CHUM est plus complexe que le CUSM ou que le CHU de Québec, ce sont tous trois des établissements extrêmement complexes. Et le CHU Sainte-Justine est même dirigé par un médecin. Alors, quand vous me parlez de rémunération compétitive, là, on ne serait jamais capables de pouvoir donner une rémunération compétitive à un D.G.

Une voix : Spécialiste.

M. Hébert : Un spécialiste, bien oui, du niveau de rémunération de mon collègue député de Mercier.

Des voix : ...

Le Président (M. Bergman) : Madame...

Des voix : ...

Le Président (M. Bergman) : À l'ordre, s'il vous plaît! Mme la députée de Bourassa-Sauvé, il vous reste sept minutes.

Mme de Santis : Que ce soit équitable, je suis tout à fait d'accord, équitable pour tous, mais alors... Mais maintenant je laisse la parole à mon collègue.

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Mont-Royal.

M. Arcand : Merci, M. le Président. Je veux juste être bien sûr, M. le ministre, que j'ai bien... que je résume bien votre pensée. Vous avez dit, premièrement, que vous aviez confiance au conseil d'administration. Vous avez dit également qu'il y avait un processus d'évaluation du D.G. qui a pris un peu de temps à se mettre en branle mais qui semble fonctionnel actuellement. Vous vous êtes dit également rassuré par le fait qu'il y a un vérificateur, actuellement, qui est en train de faire l'audit, si on veut, de ce qui se passe à l'intérieur du CHUM. Est-ce que je dois comprendre, donc, que cela explique pourquoi vous n'êtes pas intervenu davantage, actuellement?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Ceci explique cela. J'attends donc le rapport du Vérificateur général pour savoir : Est-ce que les doutes se confirment? Et, si oui, là il faudra intervenir. Au niveau de l'évaluation du directeur général, j'ai eu une conversation téléphonique avec le président du conseil qui m'a assuré que le processus avait été mis en place, avait été suivi et que l'évaluation était en train de se faire actuellement. Je n'ai pas communiqué avec lui dans les dernières semaines, là, pour voir : Est-ce que la rencontre du D.G. et l'appréciation par l'ensemble du conseil d'administration de cette évaluation-là avaient été réalisées, s'étaient confirmées? Mais donc, là, j'ai été rassuré sur la mise en place d'un processus formel d'évaluation du D.G.

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Mont-Royal.

M. Arcand : Vous avez été, M. le ministre, en France pendant une certaine période. Vous avez vu comment marche le système français. Est-ce qu'il est compatible qu'un D.G. français d'expérience dans le domaine hospitalier français puisse réussir au Québec ou ce sont des systèmes qui sont très peu compatibles?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Moi, je pense qu'un directeur général qui a eu une expérience dans un autre pays, en France ou ailleurs, dans un pays, là, qui a un système de santé comparable, je pense qu'il a tout à fait les capacités de gestion qui sont nécessaires à accomplir sa tâche au Québec, là. Le Québec n'est pas si différent que ça en termes d'une direction hospitalière, bien que les systèmes soient différents et que la relation, aussi, avec les médecins est différente. Je pense qu'au Québec les médecins ont une relative autonomie, et d'où l'importance d'avoir des relations harmonieuses avec les médecins, alors qu'en France les médecins sont sous la responsabilité hiérarchique de la direction générale.

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Mont-Royal.

M. Arcand : Ma question est bien simple. Parce que je dois vous dire que je regarde ce qui se produit actuellement et, malgré tous les efforts qui sont faits, les comités qui sont mis en place, comités de sélection, etc., pour une fois, je

donne un peu raison au député de Mercier, qui a rencontré des gens et qui semble indiquer, là, qu'il y a des tensions un peu, je dirais, peut-être de nature un peu politique, là, entre différents groupes à l'intérieur du CHUM.

Et, depuis 2002, en fait, je vois l'ancien président du conseil d'administration, M. Béland, dire que c'était ingouvernable. Après ça, il y a eu un D.G., en 2007, qui a quitté, a démissionné, et, encore une fois, on a vu des tensions. On a maintenant le cas qui nous préoccupe. On a même eu l'ancien président de l'agence de la santé, à Montréal, qui, à l'époque où il était D.G. de l'Hôpital d'Ottawa et de tout ça, était sujet aussi à de nombreux questionnements. Et vous avez une expérience que je n'ai pas dans le domaine de la santé, mais on a l'impression que ces postes-là sont très difficiles à gouverner.

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Loin de moi d'affirmer que c'est un poste qui est facile à accomplir. Je pense qu'être D.G. d'un grand hôpital universitaire, c'est un poste, oui, difficile, qui demande beaucoup d'habiletés de gestion et aussi beaucoup d'habiletés de relations interpersonnelles avec l'ensemble des professionnels. Mais particulièrement il faut comprendre, dans... Les médecins, dans notre système de santé, les médecins ont une relative autonomie par rapport à l'établissement, d'où les partenariats, indispensables, médico-administratifs, qui, dans la majorité des établissements, fonctionnent très bien, là. Mais c'est toujours un système où il y a des tensions entre le corps médical et l'administration, parce que vous comprendrez que le corps médical souhaite assurer des soins d'une qualité exceptionnelle et d'une quantité aussi exceptionnelle et que l'établissement doit être capable de répondre aux exigences budgétaires qui sont les siennes. Alors, c'est sûr qu'il y a des tensions qui sont inévitables, mais l'important, c'est d'assurer un dialogue et surtout la participation des médecins dans une structure de gestion médico-administrative.

Et je dois vous avouer que, lorsque je suis allé au CHUM, on m'a aussi... j'ai rencontré les chefs médico-administratifs, là; il y a quand même des médecins qui sont impliqués dans la gestion de cet établissement-là. Mais il semble qu'il y ait des tensions avec la majorité des médecins ou le conseil des médecins, dentistes, et ça, c'est une préoccupation.

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Mont-Royal, il vous reste une minute.

M. Arcand : Bien, j'ai une dernière question. Parce qu'une des choses qu'on lui reproche, c'est d'introduire l'art à l'intérieur des hôpitaux. J'aimerais peut-être savoir ce que vous pensez. Est-ce que vous pensez que c'est une dépense utile ou une dépense inutile, d'introduire de l'art, des tableaux à l'intérieur des hôpitaux?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre, je vous laisse répondre.

M. Hébert : Je vais sans doute faire sourire Mme la députée de Bourassa-Sauvé, je dirais que c'est une dépense accessoire. Je ne dirais pas que c'est futile et inutile, mais c'est sûr que la priorité d'un établissement de santé, c'est de fournir des soins et des services de qualité à la population. Qu'on puisse utiliser l'art pour agrémenter les souffrances des malades, je pense que c'est d'utiliser l'art à bon escient, mais il faut garder la priorité, qui est les soins aux patients.

Le Président (M. Bergman) : Merci. Maintenant, pour le deuxième groupe d'opposition, pour une période de neuf minutes, Mme la députée de Groulx.

• (18 h 20) •

Mme Daneault : Merci, M. le Président. Merci, M. le ministre, de votre présence. Ce matin, on a fait état un petit peu des antécédents de gestion — on peut dire antécédents — du D.G. actuel, et, à la surprise de tous, j'ai l'impression que personne n'avait questionné les performances du directeur général actuel.

Alors, quand on regarde les performances au Centre hospitalier de Rouen, on s'aperçoit qu'en 2002, à l'arrivée du directeur général, il n'y a pas eu d'impacts financiers qui se sont... qui sont apparus immédiatement après. Par contre, on sait qu'il a implanté un nouveau système de gestion et que c'est le même type de système de gestion qu'on veut implanter ici, au Québec, au CHUM, entre autres. Alors, ce qu'on réalise, c'est qu'à l'implantation, qui s'est faite en 2004, jusqu'en 2009, on a des résultats, qui sont dramatiques, d'augmentation de déficit, qui est passé, entre autres, de 3,6 millions à 13 millions en 2009. Alors, de 2006 à 2009, on a une augmentation, qui est assez imposante, du déficit.

À la lumière de cette constatation et à mon grand étonnement, personne ne semble avoir questionné ces résultats-là. Est-ce que vous ou des membres du ministère ont été informés de ces résultats, et est-ce qu'on a questionné le directeur général actuel sur les résultats qu'il a obtenus suite à ces transformations avant de poursuivre dans la même voie ici, au CHUM?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Deux points, M. le Président. D'une part, ces vérifications-là doivent être faites par le comité de sélection et le conseil d'administration avant d'engager la personne en question. Alors, je présume que de telles vérifications ont été faites.

Deuxième élément, je pense qu'il faut être prudent lorsqu'on compare des établissements. Je pense que le déficit des établissements français est bien connu, et ces déficits-là ont été accentués par la mise en place du financement à l'activité en France, qui a fait en sorte que, pour les établissements, c'était extrêmement difficile d'être capables de prévoir les volumes

des chirurgies et des autres actes médicaux, de sorte que la plupart des établissements français ou une bonne partie d'établissements français présentent des déficits. Alors, d'attribuer cette performance à l'actuel directeur général du CHUM, je pense qu'il faut faire attention, là. Il faut comparer les déficits que vivent les autres établissements puis voir : Est-ce que celui de Rouen était pire ou moins pire que les autres? Parce que la plupart des centres hospitaliers français, de cette époque, en tout cas, ont accumulé déficit sur déficit.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Groulx.

Mme Daneault : Merci, M. le Président. Quand on regarde le rapport annuel 2011-2012, on voit cette année, entre autres, ce qui est frappant, et c'est sûr qu'on garde l'objectif, où il n'y a pas de déficit. Par contre, quand on analyse un petit peu plus profondément le rapport financier, on s'aperçoit que, l'année dernière, il y a eu un montant de décapitalisation d'autour de 40 millions et qu'il ne sera pas récurrent. Par contre, là où je veux vous amener, c'est plutôt dans la colonne des activités principales, c'est-à-dire des fonds d'exploitation du CHUM, où on a, cette année, un déficit de 622 000 \$. Alors, c'est sûr qu'on a une atteinte de l'équilibre budgétaire, mais, dans ce qui a trait aux fonds d'exploitation, on a un déficit de 622 000 \$, et, quand on regarde aussi au niveau de la masse salariale, on a une augmentation de la masse salariale de 6,6 %, donc ce qui est nettement au-dessus de ce que la convention collective prévoit.

Alors, est-ce qu'on a questionné? Parce que c'est sûr que, l'impact, on ne le voit pas nécessairement année 1, mais on semble... la tangente que semble prendre le fonds d'exploitation est un déficit à la hausse et une augmentation de masse salariale de l'ordre de 6,6 %. Est-ce qu'on a questionné la direction générale à cet effet?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre.

M. Hébert : Alors, moi, ce que j'ai comme rapport budgétaire du CHUM, et je ne sais pas quelle est l'année budgétaire que la députée de Groulx a, mais moi, au niveau de 2012-2013... de 2011-2012, j'avais un déficit...

Une voix : ...

M. Hébert : Pardon? 2011-2012?

Mme Daneault : 2011-2012.

M. Hébert : Moi, j'ai un déficit du fonds d'exploitation de 71 535 \$.

Mme Daneault : Oui, mais, dans les activités principales, vous avez un déficit de 622 000 \$.

M. Hébert : Oui, mais c'est le net des activités accessoires et des activités principales, là.

Mme Daneault : O.K.

M. Hébert : O.K. Cette année, l'année 2012-2013, on s'aligne vers un surplus de 1,3 million au CHUM et, pour l'année en cours, 2013-2014, on prévoit un déficit de 6,7 millions, qui serait en partie absorbé par le fonds d'immobilisations de l'établissement. Alors, pour nous, là, la gestion financière de cet établissement-là est conforme avec nos exigences, et l'agence a accepté ces prévisions et ces états financiers là.

Alors, pour nous, il y a un respect de la cible financière par l'établissement, tant pour l'année 2012-2013 que pour 2013-2014. Par contre, ce n'est pas un établissement qui est un des plus performants du réseau des établissements universitaires.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Groulx, il vous reste trois minutes.

Mme Daneault : Quand vous dites «ce n'est pas un des plus performants», vous le situez où?

M. Hébert : Bien, lorsqu'on regarde la performance des établissements, on peut le comparer aux autres établissements. Alors, pour le CHUM et le CUSM, lorsqu'on regarde l'efficience, là, pour la santé physique, pour le CHUM, c'est 18 millions d'efficience de moins que ce qu'on attendrait d'un établissement comparable. Pour vous donner un exemple, le CSUM, c'est 12 millions, alors que le CHU de Québec, ils sont supérieurs de 20 millions à la performance attendue. Alors, eux, ils sont plus performants que la moyenne, alors que le CHUM est moins performant que la moyenne.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Groulx.

Mme Daneault : De l'ordre de 18 millions.

M. Hébert : Oui.

Mme Daneault : Et est-ce que c'est une tendance récente ou c'est quelque chose qu'on avait vu dans les années antérieures?

M. Hébert : C'était 15 millions en 2009-2010, 11 millions en 2010-2011, et 18 millions en 2011-2012.

Mme Daneault : Donc, ça augmente.

M. Hébert : Oui.

Mme Daneault : Sous la direction générale actuelle.

M. Hébert : Bien, depuis 2009.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Groulx.

Mme Daneault : Merci. Est-ce qu'il y a une tendance lourde aussi? On regarde au niveau de la masse salariale, où, dans le rapport actuel, on a une augmentation de 6,6 %. Est-ce qu'on a demandé des justifications à cet effet-là?

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre, dans 1 min 30 s.

M. Hébert : Alors, je n'ai pas l'information précise, mais il faut comprendre que l'augmentation de la masse salariale combine deux éléments : l'augmentation de la politique salariale gouvernementale, qui est autour de 2 %, comme vous l'avez souligné, mais la plupart des employés montent d'échelon aussi. Alors, cette augmentation d'échelon là a une conséquence financière également pour les gens qui ne sont pas rendus à l'échelon maximum. Alors, cet effet combiné là fait que ça dépasse de 2 %. Et également il y a eu toute la politique d'équité salariale qui a été mise en application pendant cette période-là et qu'il faut tenir compte.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée, il vous reste une minute.

Mme Daneault : Quand même. Merci, monsieur... Et le constat est clair. Aujourd'hui, on a entendu plusieurs intervenants venir nous mentionner qu'effectivement il y avait une nomination aux postes de cadre supérieur plus grande que ce que la loi nous le permet. Alors, il y a une tendance que le CMDP a décriée. Vous m'avez répondu en février, lors de l'étude des crédits, qu'il y aurait correction à cet effet-là. Je voudrais savoir : À ce jour, est-ce qu'on a eu certaines corrections, certaines abolitions de postes de cadre supérieur? On a appris qu'effectivement il y en a eu au niveau des infirmières, mais, au niveau des cadres supérieurs, est-ce qu'on a exigé une abolition de postes et est-ce qu'on en a constaté depuis?

Le Président (M. Bergman) : Malheureusement, malheureusement, il manque le temps pour la réponse.

Mme Daneault : Ah, il ne peut pas répondre?

Le Président (M. Bergman) : À moins qu'on peut avoir une très, très courte réponse.

M. Hébert : ...courte réponse. Lorsqu'on compare le taux d'encadrement du CHUM par rapport aux autres établissements du Québec, c'est un établissement performant au niveau du taux d'encadrement. En d'autres termes, on a 23 salariés par cadre au CHUM, alors que la moyenne provinciale est autour de 17. Alors, c'est un établissement qui est plus performant.

Deuxièmement, c'est sûr que, la loi n° 100, et je l'ai dit tout à l'heure, l'agence a accepté l'argument du CHUM voulant qu'il y ait des cadres supplémentaires qui ont été ajoutés pour assurer la transition vers le nouveau bâtiment, et la même dérogation a été appliquée également au CUSM.

Le Président (M. Bergman) : Merci. Maintenant, pour le député indépendant, pour six minutes. M. le député de Mercier.
• (18 h 30) •

M. Khadir : Merci, M. le Président. M. le ministre, d'abord, j'ai entendu, évidemment, un certain nombre de questionnements sur la gestion du CHUM, mais qui, de toute évidence, sont plus, je dirais, du ressort du conseil d'administration, notamment, par exemple, leur processus de sélection de M. Paire, le salaire qui lui a été octroyé. C'est ce genre de choses qu'il va falloir, en fait, régler à un autre niveau, dans, je dirais, les attributions de responsabilités.

Maintenant, il y a d'autres éléments, comme le climat organisationnel, certaines difficultés à atteindre les objectifs de réduction de la rémunération des cadres, puis vous avez dit que vous aviez mis en place des processus pour le régler, mais c'est un sujet d'inquiétude que vous reconnaissez. Moi, je voudrais vous exposer un état de fait qui concerne l'octroi du contrat du PPP, parce que le consortium qui a obtenu ce contrat-là va devoir se mêler aussi de gestion — puisque c'est une commission sur la gestion du CHUM — et pas uniquement dans le temps dont on parle, mais pour les 30 prochaines années. En tout cas, certains aspects importants des opérations vont être gérés par ce consortium, ou quelques éléments de ce consortium. Alors, je voudrais vous exposer un certain nombre de faits et savoir si ça aussi, ça soulève des inquiétudes, si ça vous donne des raisons de croire qu'il y a un problème avec le contrat du PPP du CHUM.

Alors, en 2005, un vice-président d'une filiale de Power Corporation dit à Kathleen Lévesque, du *Devoir*, qu'ils sont intéressés par les PPP en santé. D'ailleurs, cette filiale a déjà fait un contrat de PPP en Colombie-Britannique. Ensuite, on apprend, quand on fait l'analyse de certains éléments à l'intérieur du PPP, que Power Corporation achète Putnam investissements, qui était un des principaux actionnaires privés de Veolia, par l'intermédiaire aussi de trois autres de ses filiales; il y a des intérêts de Power dans Veolia. Veolia, c'est l'entreprise mère de Dalkia qui fait partie... qui est un des principaux opérateurs pour la gestion, donc, de ce consortium.

Ensuite, on sait — j'expose ça simplement comme un fait — on sait la proximité de Power Corporation avec le chef de l'ancien gouvernement avant vous. On sait aussi que la firme qui est venue démontrer que les contrats en PPP, c'était bon puis que c'était avantageux, c'est Raymond Chabot Grant Thornton, un grand donateur des principaux partis au Québec, notamment du parti au pouvoir au moment où tout ça se passait, en fait pour plus de 200 000 \$ jusqu'en 2011, lorsque nous, on a fait nos recherches. Donc, Raymond Thornton dit que c'est bon, les PPP, alors que, par la suite, le Vérificateur général examine l'analyse de Raymond Thornton puis dit que c'était biaisé. Il met en garde le gouvernement, il dit que les coûts pourraient être prohibitifs, il pourrait y avoir des dépassements de coûts importants. Les PPP, ça occasionne des dépassements de coûts.

Je sais que le ministre qui vous a précédé n'était pas très favorable aux PPP. Le directeur actuel du CHUM, M. Christian Paire, qui est avec nous, s'est déjà prononcé, il n'était pas particulièrement chaud à l'idée des PPP. Il n'insistait surtout pas qu'on aille là. Je sais que vous-même, M. le ministre, dans le passé, vous avez à maintes reprises critiqué les PPP, les partenariats public-privé.

Or, ce qu'on... Là, je passe par-dessus d'autres informations sur les autres intervenants qui ont critiqué l'Ordre des ingénieurs, etc. Mais on apprend qu'en 2008 Hélène Desmarais, très proche de Power Corporation, est nommée à la direction du CHUM, au sein du conseil d'administration. Ensuite, le choix du contrat du consortium, donc, se fait à cette époque-là, lorsque Mme Hélène Desmarais siège sur le CHUM...

Le Président (M. Bergman) : Il manque deux minutes.

M. Khadir : Très bien. Non, mais j'arrive. Parce que, ma question, je l'ai déjà posée, je veux juste exposer le reste des faits. Veolia, je vous ai déjà démontré l'affiliation avec Power Corporation. Il y a aussi, à la tête de Veolia, dans un poste très important, M. Pierre Marc Johnson, qui fait partie de la firme Heenan Blaikie, qui a d'importants contrats pour l'octroi du contrat... en fait qui gère l'octroi du contrat aux consortiums. Et, à la fin de tout ça, on apprend qu'il ne reste qu'un seul consortium en lice lorsque le contrat est octroyé, comme par magie, un peu comme on voit dans tout ce qu'on entend devant la commission Charbonneau.

Est-ce que cet état de fait est susceptible de susciter vos inquiétudes? Est-ce qu'on doit être inquiets de tout ça, selon vous, M. le ministre?

Le Président (M. Bergman) : Il y a seulement 1 min 30 s qui va vous rester sur cet...

M. Hébert : Je vais essayer d'être bref. D'abord, vous savez que notre gouvernement ne privilégie pas les formules PPP. Il y en a actuellement qui ont été signés par le gouvernement précédent, que nous allons respecter, mais c'est une formule qui, à notre point de vue et à mon point de vue personnel, n'apporte pas une valeur ajoutée dans notre système de santé.

Deuxièmement, lorsque je suis arrivé en poste, lorsque j'ai été mis au courant de quelconques problèmes de transaction douteuse au niveau immobilier au CUSM, nous avons immédiatement référé le tout à l'UPAC, et vous voyez qu'il y a des accusations qui ont été portées suite à ceci.

Dans le dossier qui nous occupe au CHUM, je n'ai aucune indication et j'ai... Vous savez que ce grand projet là est quand même supervisé par Investissement Québec et par le directeur exécutif des grands projets. Et j'ai eu, à quelques reprises, des discussions avec le directeur exécutif des grands projets, qui m'assure qu'il n'a pas de soupçon ou de doute quant à l'octroi ou quelconque malversation dans l'octroi de ces contrats. Et je sais que le député de Mercier a sensibilisé l'UPAC... a remis à l'UPAC les allégations dont il nous fait part aujourd'hui, et je pense que l'UPAC va prendre en considération ce que le député de Mercier a soumis, et, si ça s'avère, bien, je pense que...

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

M. Hébert : ...l'UPAC fera ses enquêtes et ses mises en accusation.

Le Président (M. Bergman) : M. le ministre, merci d'être avec nous aujourd'hui pour les échanges.

Collègues, je suspends les travaux jusqu'à 19 h 30, ce soir. Et, s'il vous plaît, amenez vos documents, car la salle est occupée avec un autre groupe jusqu'à 19 h 30, ce soir. Merci, collègues.

(Suspension de la séance à 18 h 35)

(Reprise à 19 h 37)

Le Président (M. Bergman) : À l'ordre, s'il vous plaît! La commission reprend ses travaux. Ce soir, nous entendons M. Christian Paire, directeur général du CHUM. M. Paire, vous disposez d'un temps de 10 minutes pour votre

exposé. S'il vous plaît, pour fins d'enregistrement, votre nom, votre titre ainsi que le nom et le titre de ceux... du monsieur qui vous accompagne.

M. Christian Paire

M. Paire (Christian) : Alors, Christian Paire, directeur général du CHUM. Et je suis accompagné de M. Alain Cousineau, président de notre conseil d'administration.

Le Président (M. Bergman) : Bienvenue.

M. Paire (Christian) : M. le Président de la Commission de la santé et des services sociaux, Mme la vice-présidente, Mmes et MM. les parlementaires. Je suis d'abord heureux d'avoir l'opportunité de présenter notre bilan devant l'Assemblée nationale, en premier lieu parce que le CHUM a maintenu l'équilibre budgétaire malgré des objectifs importants de performance financière. Je rappelle qu'au cours des trois dernières années le CHUM s'est vu imposer des compressions budgétaires de 17 millions de dollars. Grâce à notre plan d'optimisation, nous avons réalisé des compressions de 26 millions de dollars sans réduction, et j'insiste sur ce point, sans réduction de l'offre de services. Bien au contraire, durant la même période, grâce à l'effort de tous nos médecins, de tous nos soignants, l'offre de services a progressé de 4 %, essentiellement en chirurgie.

Nous sommes surtout satisfaits que, depuis la précédente visite d'Agrément Canada, en début 2010, la dernière visite, celle qui vient de s'opérer il y a quelques semaines, M. le Président, ait été l'occasion d'observer un accroissement de 89 % à 91 % de notre note par Agrément Canada, et ce, à partir d'un nombre de critères bien supérieur à ce qu'il était précédemment; il est maintenant de 1 200. Je veux en remercier encore une fois chaleureusement tous nos professionnels, les médecins, les infirmières, bien sûr, les soignants, mais aussi tous les autres professionnels qui oeuvrent avec fierté au service de notre raison d'être commune, le patient, qui est toujours au coeur de notre action.

• (19 h 40) •

À mon arrivée, à la mi-décembre 2009, au CHUM — je suis arrivé, c'est important, le jour de mon anniversaire, le 17 décembre — cet établissement connaissait quelques difficultés. Le projet du nouveau CHUM n'avait toujours pas démarré, les soumissions reçues pour le Centre de recherche du CHUM ne correspondaient pas au critère d'abordabilité, et nous étions à mettre en place l'offre finale. Nous avons revu le projet en 60 jours pour respecter le critère financier établi par le gouvernement. Nous avons signé l'entente de partenariat le 26 mai 2010. Et je peux vous dire que nous livrerons comme prévu le centre de recherche le 1er octobre 2013, et ce, à l'intérieur de l'enveloppe octroyée.

Le contrat de l'hôpital, lui, fut accordé un an plus tard, soit le 10 juin 2011, et nous sommes toujours à l'intérieur des échéanciers et des budgets prévus. Nous livrerons l'ensemble de l'hôpital, ses lits, ses laboratoires, ses salles d'op, son plateau technique, toutes ses activités ambulatoires, nous le livrerons à l'été 2016. Ainsi, les services à la population, dans un cadre totalement moderne — songez qu'il n'y aura que des chambres individuelles et conviviales — seront offerts à la population près de trois ans avant ce qui était prévu lorsque je suis arrivé. Il s'agit là, bien sûr, d'un énorme bénéfice qualitatif pour le patient mais aussi, je le pense, pour le contribuable.

Nous aimerions évoquer maintenant plus spécifiquement les objectifs que le conseil d'administration du CHUM, en bonne gouvernance, m'a fixés le 24 novembre 2009, soit 15 jours avant mon arrivée, en séance publique, et pour lesquels j'ai été évalué, comme cela est apparu, en 2011. J'aimerais aussi revenir sur les perspectives d'évolution, les perspectives d'actions requises par le conseil d'administration le 14 juin 2011 et pour lesquelles j'ai déposé récemment un bilan au président du conseil d'administration.

En premier lieu, il me fut donc demandé de revoir la structure de gouvernance et de gestion du nouveau CHUM, ce que je fis en dissociant la conduite du projet du centre de recherche et celle de l'hôpital proprement dit qui, jusque-là, étaient assurées par la même personne. Lors d'une très récente séance du comité de vérification du conseil d'administration du CHUM, le directeur exécutif en charge du suivi des grands projets, M. Clermont Gignac, a pu témoigner à la fois de l'excellent déroulement du chantier du centre de recherche, qui est pratiquement complété, et du suivi rigoureux du chantier de l'hôpital dans les échéances et les budgets octroyés. Je tiens encore à féliciter mes équipes et leurs responsables à ce sujet. En effet, un hôpital de cette taille, ce n'est pas un homme, c'est évidemment une équipe.

Permettez-moi simplement de vous dire que le centre de recherche du CHUM, que nous allons ouvrir très prochainement, sera un des tout premiers par la taille et par l'excellence de nos chercheurs en Amérique du Nord. Je pense que nous pourrions être fiers, au Québec, de ce centre de recherche là et je vous en remercie, Mmes, MM. les parlementaires, parce que je sais qu'il est le fruit de l'oeuvre de tous et de toutes.

Le second objectif que m'avait assigné le conseil d'administration était de réaliser l'adéquation entre les ressources financières et l'offre de services. À cet effet, dès l'exercice 2010-2011, nous mettions en place, à ma demande, un plan de redressement financier, qui se solda, dès cette année-là, par une optimisation de 8 millions de dollars. Ce plan reposait sur la revue de chaque centre d'activité du CHUM et il fut mis en relation avec la volumétrie des activités, avec le souci d'améliorer la performance, tout en préservant, évidemment, l'exigence de qualité, parce que c'est l'exigence de qualité qui est notre objectif premier.

Ces actions d'optimisation des ressources furent évidemment poursuivies en 2011-2012 et 2012-2013. Et le CHUM, comme on vous l'a dit, a maintenu l'équilibre budgétaire, et ce, avec un taux d'encadrement de 3,88 %, à comparer à 4,16 % pour la moyenne des CHU et 4,72 % pour les établissements de l'île de Montréal, tant il est vrai qu'il y a tout de même quelques spécificités de l'île de Montréal. Ce ne sont pas mes chiffres, ce sont les chiffres de l'Association québécoise des établissements de santé, de l'AQESSS, et ils sont disponibles à l'AQESSS. Durant cette période, nous avons cependant,

c'est vrai, renforcé l'équipe de gestion financière en proposant au conseil d'administration l'engagement d'une ressource spécialisée en performance médico-économique, M. Claude Paradis.

À la demande du conseil d'administration, j'avais engagé également la recherche d'une plus grande décentralisation interne des responsabilités. Imaginez un ensemble de 12 000 personnes. Ce n'est pas une PME. Ça ne peut pas être au service de la population et de nos usagers s'il n'y a pas la possibilité de prendre des décisions à un plus grand niveau de proximité, ce qu'on appelle la subsidiarité. Donc, je répète qu'à la demande du conseil d'administration j'engageai un processus de plus grande... Je sais, M. le Président, que mon temps est compté, mais comprenez qu'après tout ce que j'ai entendu pendant deux jours je... Je pense que je vais avoir le temps de finir mon propos, qui s'inscrit normalement dans le temps alloué.

C'est ainsi que débuta la mise en place progressive d'un processus de contractualisation interne entre les chefs de département — il y en a 12 au CHUM — et la direction générale, une méthode éprouvée dans d'autres juridictions, visant à donner plus d'autonomie de gestion aux médecins-chefs de département, en contrepartie, naturellement, d'une plus grande imputabilité et d'une recherche d'une meilleure efficience entre la qualité de l'offre de services et l'optimisation des ressources disponibles. Au fond, une combinaison gagnant-gagnant.

Je veux insister sur ma préoccupation, sur notre préoccupation de la qualité. Que vaudrait en effet la performance économique dans un hôpital qui ne soit pas au service de la qualité? À cet égard, je veux relever une initiative originale du doyen de la Faculté de médecine de l'Université de Montréal de l'époque — nous sommes en 2010 — le doyen Jean Rouleau, qui a promu un concept très innovant du patient partenaire; je sais qu'il est maintenant repris ici ou là. Ce concept, qui fait une place essentielle dans la qualité des soins au patient lui-même, est en cours de devenir, je puis vous le dire, l'une des marques de fabrique du CHUM. Il s'agit tout simplement de veiller à ce que la qualité, qui est au cœur de l'activité de tous nos soignants, soit définie dans une approche collaborative, dans une pratique pluridisciplinaire avec le patient lui-même. J'ai d'ailleurs assigné à notre directrice de la qualité et de la promotion de la santé le mandat d'intégrer ce concept retenu par notre conseil d'administration, et retenu pour y ajouter l'organisation afférente.

Je voudrais maintenant aborder un point essentiel relatif à notre planification stratégique. C'est au printemps 2010 et à la demande de mon conseil d'administration que nous nous engageons dans un processus qui allait mobiliser toutes les forces vives du CHUM, médecins, soignants, gestionnaires, techniciens. L'objectif est évidemment de définir notre ambition académique, notre vision clinique, nos priorités, nos valeurs et, en définitive, notre spécificité et notre sens. Cet exercice devait être articulé avec la planification stratégique de notre centre de recherche tant il est vrai que les axes de recherche et les axes cliniques doivent, dans un CHU, se compléter. Il devait être également combiné avec la planification stratégique conduite à la faculté de médecine sous l'autorité du doyen Jean Rouleau et dont l'une des quatre priorités principales était le soutien du CHUM. C'est le plan stratégique de la Faculté de médecine de l'Université de Montréal.

L'exercice de planification stratégique allait mobiliser, mesdames, messieurs, tous les chefs de département, tous les chefs de service, tous les responsables des axes de recherche du CHUM et beaucoup de professionnels, soignants et gestionnaires. Donc, au total, ce sont des centaines de professionnels qui vont participer à des ateliers, à des forums, tant il est clair que, dans une telle démarche, le processus d'appropriation est au moins aussi important que le résultat final.

En définitive, nous pouvions disposer, M. le Président, à l'automne 2011, de notre plan stratégique, qui fut adopté à l'unanimité et, je dois le dire, dans l'enthousiasme par l'ensemble de mon conseil d'administration, qui était un conseil d'administration finissant. Alors, cet exercice fondateur a permis d'identifier — je ne veux pas trop développer, mais c'était nouveau — cinq axes cliniques majeurs et cinq axes transversaux.

Permettez-moi de vous dire aussi que c'était une première au CHUM. Et j'ose affirmer ici qu'il n'y avait pas de plan stratégique au CHUM quand je suis arrivé, parce que, des plans pour construire un hôpital et destinés à des architectes, ce que fit la SICHUM, ça n'est pas un plan stratégique. C'est pourquoi, à l'occasion de la planification stratégique, nous avons identifié la nécessité de mettre en place...

• (19 h 50) •

Le Président (M. Bergman) : Conclusion de la présentation.

M. Paire (Christian) : ... — j'y arrive, merci, M. le Président — une structure dédiée à la transformation. Transformation et non transition, parce qu'il ne s'agit pas que d'un simple déménagement, M. le Président. On le comprend, l'ouverture d'un hôpital de cette taille, avec cette ambition académique, c'est vraiment transformer nos façons de faire, c'est le pilotage de la conduite du changement, et nous avons pu le faire en puisant sur nos ressources. Et j'ai confié cette structure à M. Jean-François Verreault. Nous avons demandé, pour nous aider dans ce projet, 23 millions de dollars, que nous n'avons pas reçus, et évidemment nous avons dû prendre ces ressources à même notre budget. Je vais donc m'arrêter là, bien que je n'aie pas fini. Mais j'y reviendrai.

Le Président (M. Bergman) : Dans les échanges avec les députés.

M. Paire (Christian) : Tout à fait, M. le Président. Je suis à votre disposition.

Le Président (M. Bergman) : Merci, M. Paire, pour la présentation. Alors, le groupe formant le gouvernement, Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Merci, M. le Président. Alors, bonsoir, M. Caire. Bonsoir, M. Cousineau.

Une voix : M. Paire.

Mme Proulx : M. Caire! M. Paire. C'est parce que vous êtes devant moi. M. Paire.

Une voix : ...bonsoir.

Mme Proulx : Bonsoir. Bonsoir à vous deux. Alors, effectivement, M. Paire, il a beaucoup été question de vous depuis deux jours, effectivement. Donc, j'avais bien hâte de pouvoir m'entretenir directement avec vous et peut-être vous permettre d'éclaircir certaines situations. Mais, avant d'aller plus loin, j'aimerais ça, pour mieux vous connaître, que vous vous présentiez un petit peu plus à nous. J'aimerais ça savoir un peu qui vous êtes. Est-ce que vous êtes médecin? Quel est votre profil? Qu'est-ce que vous faisiez avant? Et quelle est votre expertise, un peu?

M. Paire (Christian) : Merci, madame...

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

Mme Proulx : Pouvez-vous nous présenter votre profil un petit peu?

M. Paire (Christian) : Je vous remercie, M. le Président. Alors, écoutez, j'ai commencé ma carrière dans les hôpitaux publics en 1970, après avoir suivi à l'École nationale de la santé publique une formation de 28 mois, qui complète un cursus universitaire classique. Il faut savoir qu'en France tous les directeurs d'hôpitaux, tous, quel que soit leur rang, ont cette formation qui donne une culture commune dans le domaine de la gestion hospitalière, de l'évolution des pratiques de médecine. Donc, suite à des études — je pense que ça intéresse peu la commission — essentiellement juridiques, de sciences politiques aussi, j'ai donc fait cette École nationale de la santé publique de Rennes; après quoi, je fus nommé directeur d'hôpital.

J'ai dirigé plusieurs CHU à Paris. J'ai été aussi le directeur des ressources humaines de l'Assistance publique — Hôpitaux de Paris. Il s'agit d'une organisation qui emploie 90 000 personnes, 14 000 médecins, et dont je fus, pendant huit ans, le DRH. À cet égard, ça m'a permis de suivre un projet un peu similaire au CHUM, puisque nous avons ouvert l'hôpital Georges-Pompidou à partir de la fusion de trois hôpitaux universitaires parisiens. Donc, j'ai dirigé plusieurs CHU à Paris, j'ai exercé aussi, donc, des fonctions très importantes à la direction générale de cette énorme structure, qui n'a pas d'équivalent en Europe, puis j'ai été directeur général du CHU de Rouen, mais je pense qu'on aura l'occasion d'y revenir.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Oui. Merci, M. le Président. Donc, si je comprends bien, votre formation, elle est en gestion, à une école nationale de gestion, de 28 mois.

M. Paire (Christian) : Absolument, madame.

Mme Proulx : Est-ce que ça vous donne un titre universitaire?

M. Paire (Christian) : Mais bien sûr!

Mme Proulx : De quelle...

M. Paire (Christian) : Bien, mon titre universitaire, c'est d'abord d'avoir une maîtrise en droit, d'avoir fait sciences politiques.

Mme Proulx : Bon, c'est ça que je vous demandais. D'accord.

M. Paire (Christian) : Et puis, ensuite, j'ai fait ce diplôme qui est postuniversitaire.

Mme Proulx : D'accord, merci.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Merci, M. le Président. Alors, comment on vous a contacté? Comment vous avez été approché, dans quelles circonstances? Est-ce que vous connaissiez déjà le Québec? Est-ce que vous étiez déjà venu ici?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Merci, M. le Président. Bien, écoutez, j'étais venu, je dois dire, une bonne vingtaine de fois au Québec, accompagnant et parfois provoquant la venue de délégations de collègues français. J'avais noué des échanges avec beaucoup de collègues ici, qui dirigeaient notamment les hôpitaux universitaires, puisque moi, j'ai toujours dirigé des hôpitaux universitaires. Donc, nous sommes venus, par exemple, voir un moment la manière dont le Québec était pionnier à

travers des fonds d'amorçage pour la valorisation de la recherche. J'ai amené avec moi aussi des parlementaires européens. Bref, je suis venu très souvent au Québec. J'ai même passé un mois et demi à l'Université Laval. Je connaissais donc le Québec, mais je n'y avais pas vécu.

Alors, comment j'ai été contacté, écoutez, c'est très, très simple, j'ai reçu, un jour, d'abord un appel téléphonique, puis un mail, ou l'inverse, d'un cabinet de recrutement, Egon Zehnder, me disant qu'il y avait un poste à pourvoir à Montréal et que, peut-être, mon profil pourrait convenir. Étais-je intéressé, étais-je disponible pour venir? Bon, j'étais depuis huit ans directeur général du CHU de Rouen. Après huit ans, on... Oui, je me trouvais disponible et, connaissant assez bien le Québec, y ayant des amitiés nombreuses et sérieuses, je me suis dit : Pourquoi pas?

Mais surtout, madame, il y avait un projet que j'ai... dès que je l'ai découvert, de nature tout à fait exceptionnelle. Le projet du CHUM, c'est un projet de société, là, ça n'a rien...

Mme Proulx : Vous avez été approché par une firme de spécialistes?

M. Paire (Christian) : Absolument, oui.

Mme Proulx : Oui. Une firme de recrutement?

M. Paire (Christian) : Oui.

Mme Proulx : O.K. Et ensuite le processus... Rapidement, si vous pouvez juste nous expliquer le processus de...

M. Paire (Christian) : Bien, écoutez, après, j'ai été convié devant un comité de sélection, qui s'est réuni à Montréal, donc j'ai fait le voyage de Montréal pour venir... J'ai été auditionné pendant plus d'une demi-journée. Je crois me souvenir que ça a été un grand oral pour moi; j'en ai connu de meilleurs, mais ça ne s'était pas mal passé. Et donc, effectivement, c'est ce comité de sélection, donc, l'ai-je appris ensuite, qui a retenu ma candidature.

Mme Proulx : Et, à ce moment-là, pendant tout le processus de sélection — là, vous parlez d'une rencontre d'une demi-journée — est-ce que vous avez eu d'autres tests? Est-ce que vous avez été...

M. Paire (Christian) : Pas du tout.

Mme Proulx : Vous n'avez pas eu de test psychométrique, on n'a pas vérifié rien d'autre, là?

M. Paire (Christian) : Non, non, absolument pas.

Mme Proulx : Donc, c'est une rencontre d'une demi-journée avec le comité de sélection?

M. Paire (Christian) : C'est ça. Des échanges, des questions.

Mme Proulx : O.K. Et, au niveau de vos conditions, les conditions qu'on vous a proposées, qu'on vous a offertes, on en a beaucoup parlé depuis deux jours, alors j'aimerais ça que vous me donniez l'heure juste. Quelles ont été les conditions du contrat que vous avez négociées à ce moment-là?

M. Paire (Christian) : Écoutez, quand le chasseur de têtes m'a sollicité, il était clair que le projet était tellement important que je ne viendrais pas pour gagner beaucoup plus d'argent, mais je voulais, à tout le moins, ne pas en perdre. On ne peut jamais comparer les situations d'un pays à un autre, que ce soit sur les systèmes de gouvernance, de financement ou de rémunération, il y a des spécificités. En France, par exemple, un directeur général de CHU, il a un logement de fonction, et en général un très grand logement de fonction, il a une voiture de fonction, il a un chauffeur. Vous savez, la culture n'est pas la même. Ça constitue, pour quelqu'un qui en bénéficie, à tort ou à raison, une rémunération additionnelle. Donc, quand j'ai été sollicité par le chasseur de têtes, je lui ai dit : Écoutez, moi, je pourrais venir au Québec, ce projet m'intéresse, mais je viendrais dans la mesure où votre proposition rencontrera ma demande. Et le seuil qui fut arrêté était de 430 000 \$ annuel.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Oui. Et pouvez-vous... Donc, votre rémunération globale à vous, elle est de 430 000 \$?

M. Paire (Christian) : Je vous dis, madame, que c'est à ces conditions que je suis venu.

Mme Proulx : Oui. Et est-ce que vous pouvez m'expliquer... Est-ce que ce 430 000 \$ vous provient d'une seule source, ou ça, c'est modulé, ou... Comment c'est structuré, votre rémunération?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

• (20 heures) •

M. Paire (Christian) : Alors, écoutez, Mme la députée... Donc, moi, dans un premier temps, j'avais donc affaire au chasseur... au cabinet de recrutement, hein, qui souvent, d'ailleurs, dans son mandat, a aussi à trouver un ajustement — c'est la règle très souvent — financier. Après quoi, j'ai été mis en relation avec le président du conseil d'administration de l'époque, M. Patrick Molinari, et c'est lui qui a été mandaté par le conseil d'administration pour me faire une proposition ferme. Et donc c'est à l'occasion de cette rencontre que les termes de ce qui m'avait été avancé par le chasseur de têtes m'ont été confirmés.

Mme Proulx : Pouvez-vous nous expliquer quels sont ces termes?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Les termes étaient que mon contrat, comme ça a été dit, comportait deux éléments : un premier élément qui était, au fond, toutes sortes... Je n'entrerai pas dans les détails. Et puis, à l'époque, moi, ce qui m'importait, c'était d'arriver à ce qui était ma demande et ce qui était l'offre. Donc, il y avait un volet, on va dire, hospitalier, on s'entend, qui était de 350 000 \$, et il y avait un volet qu'on appellera académique, qui était de 80 000 \$. C'est tellement vrai que...

Vous savez, je suis ici en position de détachement. Je ne sais pas si des choses similaires existent au Québec, mais, en France, un fonctionnaire, un haut fonctionnaire, lorsqu'il part en mission à l'étranger, peut garder le rattachement à son corps d'origine, ça s'appelle un détachement, et, à ce moment-là, il y a un arrêté ministériel. Donc, je suis venu ici, naturellement, parce que j'ai passé un contrat, mais la France a pris un arrêté ministériel, et deux ministres étaient concernés, le ministre de la Santé de France et le ministre des Affaires étrangères de France, pour m'autoriser à venir ici dans le cadre de ce qui m'était proposé et pour exercer à la fois les fonctions de directeur général du CHUM et de professeur associé à l'université, puisque c'est la proposition qui m'avait été faite par les autorités académiques.

Mme Proulx : Donc, ici, vous avez votre rémunération comme directeur général de 350 000 \$ plus une charge académique pour rémunérer un montant de 80 000 \$.

M. Paire (Christian) : J'avais, j'avais.

Mme Proulx : Est-ce que vous avez enseigné depuis 2009?

M. Paire (Christian) : Absolument. Absolument, madame.

Mme Proulx : O.K. Vous aviez une charge de cours...

M. Paire (Christian) : J'ai une charge de cours. Et d'ailleurs je suis rattaché au Département d'administration de la santé. Avant même d'être officiellement nommé, d'ailleurs, à l'université, j'ai exercé des cours et je peux vous dire que, mon dernier cours, qui date du mois de mai, je l'ai fait avec le chef du Département d'administration de la santé. Pour l'anecdote, c'était un cours sur comment on gère les conflits internes, voyez-vous, et je l'ai fait avec... Il m'a remercié et il m'a dit combien les étudiants étaient heureux de ce cours. Je tiens cette lettre, M. le Président, à votre disposition.

Des voix : ...

Le Président (M. Bergman) : ...s'il vous plaît!

Mme Proulx : Oui. Alors, M. Paire, vous avez enseigné?

M. Paire (Christian) : J'ai enseigné.

Mme Proulx : Vous avez enseigné combien de temps, depuis 2009, là, vous avez enseigné combien de temps? Combien d'heures de cours vous avez dispensé?

M. Paire (Christian) : Écoutez, j'ai enseigné peu d'heures. J'ai enseigné... Chaque fois que l'Université de Montréal... chaque fois que le Département d'administration de la santé me requerrait d'intervenir, je l'ai fait. Parce qu'en général c'est l'autorité académique qui définit les conditions dans lesquelles on est amené à intervenir. Donc, chaque fois qu'on me l'a demandé, quel qu'ait été le professeur, je suis intervenu dans ses cours.

Il faut comprendre que — je me permets de faire une toute petite parenthèse, parce que beaucoup s'interrogent sur ma capacité à faire plusieurs choses — le ministre Yves Bolduc m'a aussi nommé, très tôt, président du Réseau universitaire intégré de santé de l'Université de Montréal. Alors, c'est une structure considérable, c'est une structure qui recoupe six régions, la moitié de la population du Québec, et qui a pour mission de créer toutes sortes de corridors de services entre les établissements. Alors, ça me prend beaucoup de temps, je le dis au passage. Donc, vous voyez, pour être complet, je veux évoquer cette mission, sur laquelle je reviendrai.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Oui. J'aimerais vous questionner un petit peu sur certains éléments de votre gestion qui ont été remis en cause ou qui suscitent des préoccupations. Nous avons entendu parler, là, de cette règle qui fait en sorte que, pour la nomination de postes de haute direction, de cadre, ces postes-là devraient être autorisés par le ministère et qu'il y a 65 postes, des personnes qui ont été embauchées au CHUM dont les postes n'auraient pas été autorisés. Est-ce que vous êtes au courant de cette règle? Pourquoi n'avez-vous pas été chercher l'autorisation pour l'embauche de ces 65 cadres?

M. Paire (Christian) : La règle...

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : ...madame, est une chose — M. le Président, merci — ce que je ne connais pas, ce sont les chiffres qui ont été évoqués tout à l'heure, pour moi, devant moi pour la première fois par le ministre, parce que, lorsque le ministre est venu en janvier au CHUM, il m'a rencontré longuement, j'ai d'ailleurs eu, à son invitation, loisir de lui expliquer ma vision et ma politique, comme je le fais aujourd'hui, et jamais je n'ai eu de questionnement sur ce sujet. Donc, je découvre ces chiffres; permettez-moi de les vérifier. Je tiendrai à la disposition de la commission, la vérification faite, de quoi il s'agit.

Parce que parle-t-on, par exemple, de l'ensemble des chiffres qui existent depuis l'ouverture du CHUM, en 1996, ou on parle de... ça n'a pas été clair dans ce qu'a dit M. le ministre, je m'excuse. Toute révérence gardée, ça n'a pas été clair. Ces chiffres se rapportent-ils à la période concernant ma gestion? Parce qu'il a présenté une photographie en disant que, selon ses collaborateurs, il y aurait 65 postes au CHUM. Mais depuis quand, je ne sais pas, madame, je ne peux pas vous répondre. Mais naturellement je vais vous répondre quand j'aurai les éléments et je porterai à la connaissance de la commission. En tout cas, je découvre cet élément.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Donc, M. Paire, ce que vous nous dites, c'est que vous n'êtes pas au courant des règles, vous n'êtes pas au courant de ces 65 embauches. Vous ne pouvez pas me dire si vous avez embauché ou nommé, recruté 65 cadres depuis 2009, depuis votre arrivée. Vous ne pouvez pas me dire si vous avez embauché 65 cadres?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Mme la députée, si vous m'avez bien écouté, je n'ai pas dit ignorer les règles, j'ai dit ignorer la réalité de ces chiffres et la période de référence à laquelle ils se rapportent.

Il faut comprendre que, dans un grand établissement comme le CHUM — permettez-moi de vous le dire au passage, il ne s'agit pas d'une PME — vous comprendrez bien, je travaille en équipe. Et, comme ça a été dit à un moment d'ailleurs, je suis plutôt celui qui veille — et on pourrait y revenir — à la vision stratégique de mon établissement, à la construction du nouvel hôpital; c'est pour quoi j'ai été recruté.

La gestion opérationnelle au quotidien, je ne la suis pas au cas le cas. Donc, je m'en excuse, je n'ai pas une connaissance détaillée et contemporaine de tout ce qui est arrivé dans votre commission au moment où je vous parle, mais je vais naturellement m'enquérir de l'information dont j'ai pris connaissance pour la première fois tout à l'heure.

Mme Proulx : J'imagine que votre directeur des ressources humaines devrait savoir ça. Il devrait être bien au fait des règles aussi.

M. Paire (Christian) : Écoutez, il est comme moi, il en est à faire des vérifications. Il faut savoir, madame, que, dans le réseau de la santé, les relations avec l'autorité ministérielle — à différents niveaux, on s'entend — se passent parfois sous forme écrite, épistolaire, parfois sous forme orale, d'accords oraux. C'est une pratique assez ordinaire dans le réseau. Donc, il m'est difficile aujourd'hui de valider si, pour chacun des recrutements qui ont opéré — et dont je ne sais pas depuis quand — il y a eu un accord formel, épistolaire, un échange de textes, ou simplement un accord verbal comme il est accoutumé de le faire dans la plupart des établissements du réseau. Vous savez, je suis membre du conseil d'administration de la caisse, précisément, et, ces sujets-là, là, on les connaît dans le réseau.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

M. Paire (Christian) : Le réseau de la santé.

Mme Proulx : Oui, mais vous ne les connaissez pas au CHUM.

M. Paire (Christian) : Je connais les règles. Je ne connais pas le détail de chacun des recrutements qui s'opèrent. Et est-ce que ce recrutement a été fait avant mon arrivée, après mon arrivée? C'est ce que je veux vérifier. Et a-t-il fait l'objet d'une discussion, d'une autorisation verbale ou non de tel fonctionnaire du ministère? C'est ce que je vais...

Mais, voyez-vous, il y a à peu près 15 jours, nous devons avoir une rencontre avec le ministère pour faire le point, mon DRH, mon directeur général associé, sur le tableau, en effet, des cadres recrutés au CHUM. Cette réunion a été reportée, je crois qu'elle a lieu dans une quinzaine de jours. Je fais tout à fait confiance, effectivement, à mon DRH

et à mon directeur général associé, qui est un ancien directeur des RH... d'agence de la santé en Montérégie. Donc, il sait de quoi on parle dans le réseau. Donc, il va m'apporter tous les éléments, et nous vous répondrons.

J'ajoute que, comme cela a été dit, le Vérificateur général du Québec va regarder tout cela, que j'ai un conseil d'administration auquel je rendrai compte. Et puis c'est vrai, madame, je ne vous le cache pas, que... Permettez-moi de vous dire : Ce qui m'a un peu frappé quand je suis arrivé ici, beaucoup de choses formidables, je veux parler des réseaux universitaires intégrés de santé...

Mme Proulx : ...M. Paire, mais le temps est court.

M. Paire (Christian) : Non, mais je voudrais terminer ma phrase.

Mme Proulx : Oui. J'ai plein d'autres questions.

M. Paire (Christian) : Je comprends, mais je voudrais terminer ma phrase. C'est juste pour dire qu'il faut se garder de la microgestion.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

• (20 h 10) •

Mme Proulx : Alors, M. Paire, peut-être que vous allez qualifier ma prochaine question de microgestion, mais vous avez octroyé un contrat à M. Philippe Massat. Oui. Alors, il y a eu un article publié dans *La Presse*, le 26 avril 2013, dans lequel on apprenait que M. Philippe Massat a été embauché par le CHUM comme consultant pour une période de 18 mois pour une somme de 228 000 \$, ce qui correspond environ à 2 500 \$ par jour, ce à quoi on ajoute une allocation de dépenses de 54 000 \$. Et vous avez affirmé vous-même dans *La Presse* du 6 mai 2013 que c'est en fait moins de 200 000 \$ que M. Massat aurait reçu pendant son mandat. Vous avez affirmé par ailleurs que c'est en raison de son expertise dans un domaine très pointu et pour lequel il y a très peu de consultants qui ont cette expertise que M. Massat a été recruté par le CHUM. Ça, c'était dans *La Presse* du 26 avril 2013. Alors, ma première question : Est-ce que ce contrat octroyé à M. Massat a été en appel d'offres?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Alors, d'abord, les rectifications que j'ai faites par rapport... Parce que, vous savez, depuis quelques mois, j'apprends tout sur la gestion de mon hôpital à travers *La Presse*, vous n'aurez pas manqué de le relever. Alors, j'ai appris par *La Presse* un certain nombre... mais souvent des choses erronées, erronées... Non, mais je vous réponds.

Mme Proulx : Est-ce que le contrat est allé...

M. Paire (Christian) : Mais, madame, vous me posez une question, laissez-moi vous répondre.

Mme Proulx : D'accord, allez-y.

M. Paire (Christian) : J'ai beaucoup de respect pour votre Assemblée, mais j'aimerais quand même pouvoir répondre. Ce n'est pas 300 000 \$. Dans les titres des journaux, on faisait état de 300 000 \$; et on peut se reporter aux titres des journaux. Bien. J'ai donc rectifié. En réalité, c'est un peu moins de 200 000 \$. Ça, c'est pour la somme. Parce que, comme je l'ai dit à *La Presse*, j'aime la vérité des faits.

La deuxième chose, que venait faire M. Massat? Parce qu'avant de savoir combien il était payé c'est quand même intéressant de savoir ce qu'il venait faire.

Mme Proulx : Mais ce n'est pas ma question, M. Paire, en tout respect. Je vous ai simplement demandé : Est-ce que le contrat est allé en appel d'offres?

M. Paire (Christian) : Non, il n'est pas venu en appel d'offres, pour la raison suivante, c'est que, compte tenu du projet qui était confié à M. Massat, j'ai considéré qu'il n'y avait pas d'expertise équivalente ici. C'est pourquoi je pensais utile d'expliquer quel était le mandat de M. Massat, pour pouvoir répondre au volet de votre question.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Mais alors, M. Paire, s'il n'y a pas eu d'appel d'offres, il n'y a donc pas eu de dépôt de candidatures. Comment pouvez-vous être certain que l'expertise de M. Massat était si unique?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Alors donc, je me permets, M. le Président, avec votre autorisation, de dire pourquoi venait M. Massat, parce que, pour la compréhension de votre Assemblée, ça me paraît important.

Le Président (M. Bergman) : ...

M. Paire (Christian) : Merci. Donc, M. Massat, en France, a beaucoup travaillé sur le processus de contractualisation interne, que j'ai évoqué tout à l'heure dans ma présentation liminaire. C'est quelqu'un qui a beaucoup travaillé sur cette démarche-là, dont je répète qu'elle consiste à lier des médecins-chefs de département à la direction générale pour s'assurer qu'entre l'offre de soins et l'optimisation des ressources il y ait une véritable contractualisation. Les gens sont plus responsables, mais ils sont plus imputables. Bon.

Il se trouve que cette démarche-là, j'ai fait le tour de ce qui se passait ici, dans un certain nombre de cabinets de consultants, elle n'a pas été mise en oeuvre, et pour cause, parce qu'elle ne fonctionne pas dans les hôpitaux au Québec pour l'instant. Je ne dis pas que c'est un bien ou que c'est un mal, elle ne fonctionne pas.

Moi, je crois aux vertus de cette démarche-là. Donc, j'ai vu que M. Massat, que je connaissais pour l'avoir vu travailler dans plusieurs hôpitaux universitaires français sur de tels sujets, pouvait m'apporter une expertise spécifique, et, à partir de là — et je réponds à votre question — usant simplement de dispositifs de gestion qui existent au CHUM et que je n'ai pas créés moi-même, qui sont dans le manuel de gestion, naturellement le manuel de gestion qui a été fait sous l'autorité du conseil d'administration et conforme aux lois... Il appartient au directeur général, dans certaines conditions, lorsqu'il y a une spécificité et dans certaines limites de seuil, d'accorder un contrat. C'est ce que je fis.

Mme Proulx : Donc, si je résume bien ce que vous venez de me dire, vous avez accordé un contrat de plus ou moins 200 000 \$ à quelqu'un que vous connaissiez, sans appel d'offres, avec des fonds publics.

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Non, madame. J'ai accordé un contrat de moins de 100 000 \$, parce que le contrat que j'ai signé pour M. Massat portait sur une période de six mois. Pourquoi? Parce que j'étais convaincu que, dans mes équipes, il y aurait une capacité de s'approprier ce processus-là dans un délai relativement court.

Il faut comprendre que c'est des concepts et des méthodes nouvelles mais que je juge importantes, encore une fois, si on veut atteindre les résultats de gestion auxquels on m'a demandé de répondre à mon conseil d'administration.

Donc, on lui a donné un contrat de six mois qui était à la hauteur, je crois, d'à peu près 60 000 \$ — je parle de mémoire, mais j'en suis à peu près sûr — et naturellement... enfin, naturellement... Ce qui s'est avéré, c'est qu'au bout de ce terme-là nous n'étions pas en capacité de prendre seul le relais de ce dispositif, parce qu'il fallait faire beaucoup de pédagogie, aller expliquer cela, donc le contrat s'est terminé plus tard, et effectivement la période a été de 18 mois. Aujourd'hui, c'est terminé, d'ailleurs. Et c'est d'autant plus facilement terminé qu'a pris le relais une structure publique, publique donc sans coût pour nous, qui s'appelle l'agence nationale pour l'amélioration de la performance, avec laquelle j'ai passé une convention que j'ai présentée au conseil d'administration. Je crois d'ailleurs...

Mme Proulx : D'accord, M. le Président. J'ai bien compris votre réponse. D'accord, merci.

M. Paire (Christian) : Ah, bien, très bien, parfait. Parfait.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Oui, merci. Pour l'octroi de ce contrat-là, j'y reviens, est-ce que le conseil d'administration avait approuvé ce contrat sans appel d'offres, pour 18 mois, à un consultant de vos connaissances?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Je vous l'ai dit, mais je parle sous le contrôle de mon président, ce contrat ne rentrait pas dans les seuils qui m'amènent à présenter ce contrat au conseil d'administration. En revanche, naturellement, j'ai eu l'occasion de présenter au conseil d'administration la démarche de contractualisation dès lors qu'elle avait atteint un certain niveau d'avancement concret, c'est-à-dire qu'en clair, aujourd'hui, quatre chefs de département du CHUM sur 12 ont signé ce contrat, la file d'attente est grande pour en signer d'autres, et j'ai présenté ce dispositif à mon conseil d'administration, mais je n'étais pas... J'étais sous les seuils qui requerraient l'avis du conseil d'administration.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Tantôt, je vous ai parlé du directeur des ressources humaines du CHUM parce qu'il y a certains éléments qui m'apparaissent devoir faire partie du fait... de la responsabilité et du devoir d'un directeur de ressources humaines. Est-ce que vous pourriez nous parler de ce directeur des ressources humaines au CHUM? Est-ce que c'est quelqu'un qui est là depuis longtemps?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Absolument. En fait, il est là depuis à peu près un an et demi. Il était précédemment à Sherbrooke; c'est un excellent CHU, comme cela a été souligné par d'autres que moi. Donc, il était DRH adjoint au

CHU de Sherbrooke. Nous avons fait une sélection pour trouver un nouveau DRH, et c'est l'intéressé qui a été choisi, compte tenu, effectivement, de la compétence qu'il avait acquise dans un autre CHU et dans le même secteur d'activité.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Est-ce que vous pouvez nous dire son nom? Qui est le directeur des ressources humaines du CHUM?

M. Paire (Christian) : Il est même dans la salle, il s'appelle Pierre-Albert Coubat.

Mme Proulx : D'accord. Et est-ce que vous le connaissiez avant?

M. Paire (Christian) : Non.

Mme Proulx : Non, vous n'aviez jamais travaillé avec lui?

M. Paire (Christian) : Non.

Mme Proulx : O.K. Et est-ce qu'il y a d'autres postes de direction, comme ça, qui ont été récemment comblés? Pouvez-vous nous donner un aperçu, un profil du genre de postes de direction que vous avez comblés?

M. Paire (Christian) : Oui, je vous remercie de votre question. Alors, le premier poste très important pour moi a été, peu de temps après mon arrivée, d'avoir à trouver un directeur des services professionnels, c'est-à-dire, vous savez, le directeur des services professionnels, ici, dans nos hôpitaux, c'est un médecin qui est en charge de suivre l'activité de ses confrères. J'ai été obligé de le faire assez vite parce que, malheureusement — je crois qu'on peut le dire ici — mon DSP était atteint d'une maladie importante, et il n'a pas pu maintenir cette fonction. Donc, j'ai recruté un nouveau DSP.

Et j'ai d'ailleurs, à la demande des médecins de mon hôpital, fusionné, pour ce faire, deux postes : un poste de DSP, qui existait, et puis un poste de directeur général adjoint des affaires académiques; il y en a uniquement dans les CHU, c'est l'homme qui va être en charge des médecins mais qui va aussi faire le lien avec l'université. J'ai fusionné ces deux postes en un seul. Nous avons fait un concours, nous avons fait appel à un cabinet de recrutement, et le Dr François Lespérance a été retenu.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Je reviens avec le directeur des ressources humaines, parce que je vous avoue que ça me surprend énormément qu'un directeur de ressources humaines expérimenté ne vous ait pas informé qu'il fallait une autorisation ministérielle pour l'embauche de 65 cadres. Je comprends que vous n'êtes pas certain du nombre exact, mais je trouve ça quand même surprenant que nous n'ayez pas été informé par votre directeur de ressources humaines que vous ne pouviez procéder à cette nomination de cadres, de postes de haut dirigeant sans avoir obtenu l'autorisation ministérielle pour faire ça.

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Je ne crois pas que le ministre ait parlé de hauts dirigeants. Il faut s'entendre. Dans les hôpitaux, il y a des hauts dirigeants, évidemment...

Mme Proulx : Et des cadres.

M. Paire (Christian) : Bien oui, mais, des cadres, des cadres, il y en a beaucoup. Parfois, même, certains trouvent qu'il y en a trop. Mais là on ne parle pas de hauts dirigeants, on parle de cadres. Alors, c'est pour ça que, si vous voulez, mon DRH, je vais lui demander ce qu'il en est des discussions qu'il a eues avec le ministère sur chacun de ces recrutements de cadres. On s'entend qu'il s'agit de cadres, souvent, de proximité, j'imagine. Et puis, surtout, moi, ce qui m'importe, par rapport aux chiffres cités par le ministre, c'est de voir, puisqu'encore une fois j'ai retenu qu'il s'agissait d'une photographie, alors...

Mme Proulx : Je vais peut-être vous informer... — excusez-moi de vous interrompre — je vais peut-être vous informer qu'au-dessus de la classe salariale 16 ça prend une autorisation.

M. Paire (Christian) : Non, mais, la règle, madame, je la connais, je vous l'ai déjà dit. Ce que je ne sais pas, c'est les chiffres et de quelle date partent ces chiffres.

• (20 h 20) •

Mme Proulx : Mais, depuis le moment où vous, vous êtes en poste, vous avez embauché des cadres de classe salariale plus haut que 16.

M. Paire (Christian) : Je pense qu'on a fait chaque fois, Mme la députée, une communication sur ces recrutements à notre conseil d'administration. J'ai préparé des résolutions à l'intention du conseil d'administration et j'ai supposé que ces résolutions étaient faites en respectant les règlements internes prévalant dans la province. Voilà.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose, il vous reste 11 minutes.

Mme Proulx : Oui. Je voudrais soulever aussi... en fait, discuter avec vous d'un autre point qui a été soulevé, notamment par le conseil des médecins et pharmaciens du CHUM, et là on parle plus de problématiques au niveau des communications, de problématiques au niveau du partage de l'information et de certaines difficultés relationnelles. Vous, comme directeur général, comme gestionnaire, premier gestionnaire du CHUM, comment vous voyez cette nécessaire mobilisation des troupes, je pourrais dire, en vue d'un mégaprojet comme le développement du CHUM? Est-ce que vous croyez que, comme premier gestionnaire, il est de votre rôle aussi de mobiliser tout le monde, de susciter l'adhésion et l'engagement de tous pour faire un succès de ce mégaprojet du CHUM? Et, si vous y croyez, comment vous vous y prenez pour aller chercher cette adhésion, cet engagement et cette mobilisation de vos troupes?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Alors, je pense, comme je l'ai déjà dit, mais je vais y revenir, que ce n'est pas tellement la construction hein? C'est une construction pour porter quel projet? Et, je l'ai dit, ça a été la planification stratégique dont j'ai souhaité, je crois que ce sont mes mots, qu'il y ait une véritable appropriation. J'ai fait travailler 1 500 personnes. Vous me direz que ce n'est pas les 13 000 du CHUM, mais, naturellement, on a informé toutes ces personnes de ce qui se passait. Donc, il y a eu un nombre incroyable, pendant un an et demi, d'ateliers auxquels toutes les forces vives du CHUM ont participé : médecins, infirmières, tous les conseils, le Conseil des infirmières, le conseil multidisciplinaire. Bon.

Donc, ce projet-là, qui consiste à dire : Que serons-nous demain dans le nouvel hôpital?, il a été fait avec une concertation maximale. Et j'ajoute que, lorsque je suis arrivé au CHUM, ça n'avait jamais été fait avant moi, de ce que l'on m'a dit. J'ai proposé à toute personne qui voulait me voir dans le CHUM de les rencontrer. J'ai rencontré près de 1 500 personnes dans les cafétérias, à ma demande. Et j'ai rencontré toutes sortes de gens, bien sûr les médecins, mais aussi l'électricien, le plombier, parce que tous ces gens-là sont tous au service d'un même objectif, ils sont tous, veux veux pas, au service du patient.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Je vous ai soulevé la problématique soulevée pas le conseil des médecins et pharmaciens, et je vous ai demandé, comme gestionnaire, comment vous alliez vous y prendre pour mobiliser ces gens-là et vous assurer de leur engagement, qui ne semble pas être là puisqu'il y a tout une situation qui est dénoncée par eux. Qu'est-ce que vous entendez faire comme directeur général pour régler cette situation?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Merci de votre question. Alors, je vais dire, madame, qu'il y a deux choses. D'abord, je veux juste dire que le CMDP a participé très activement aux travaux de la planification stratégique. Ce qui s'est passé, c'est que le CMDP... — et, vous permettrez, il s'agit de ne pas être long. Nous sommes en décembre de l'année dernière, juste autour des fêtes de Noël. Le CMDP m'invite à son dîner de Noël. J'y vais. Je suis d'ailleurs accueilli, comme à l'usage, très bien, fort courtoisement. J'y vais avec mon équipe. Trois jours après, la lettre, que maintenant tout le monde sait, du Dr Perrotte à tous ses collègues de l'hôpital sort sans qu'il m'en fasse destinataire. Il l'envoie à tous les médecins du CHUM. Il l'envoie à nombre de mes collaborateurs. Et cette lettre, pour moi, revêt des allégations mensongères, je pèse mes mots, mensongères.

Donc, vous comprendrez qu'autant j'ai continué d'aller tous les 15 jours à la table des chefs de département, qui est une structure fondamentale de gestion au sein du CHUM, je l'ai dit au ministre lorsqu'il est venu, autant vous comprendrez qu'une lettre qui ne vous est pas adressée, qui vous met en cause, qui est envoyée à tous les médecins de l'hôpital avec à l'évidence des aspects dont on sait qu'ils ressortiront ailleurs... moi, je m'excuse, madame, j'ai préféré demander à mon directeur général associé, à compter de ce jour-là, de me représenter au CMDP.

Et d'ailleurs je suis très bien informé par mon directeur général associé. Un directeur général associé, ce n'est pas un adjoint. Il n'y en a qu'au CSUM et au CHUM, des directeurs généraux associés. Il est la direction générale. Il va aux réunions du CMDP, me rapporte ce qui s'y passe. Il a ma confiance. Il peut parler en mon nom, et il ne s'en prive pas. Mais personnellement, la mauvaise manière que l'on m'a faite, oui, je dois dire que j'ai marqué un temps de réaction et je pense que beaucoup d'entre vous eussent fait pareil confrontés aux mêmes circonstances.

Mais moi, je suis un homme de dialogue, madame. J'ai été DRH de 90 000 personnes, je n'ai jamais eu de conflit généralisé. Alors, je suis prêt à reprendre n'importe quand le dialogue avec quiconque et je suis pour la main tendue, c'est clair.

Mme Proulx : ...M. Paire.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Oui. Selon vous, est-ce que c'est le directeur général d'un établissement ou le directeur général adjoint qui doit assumer le leadership?

M. Paire (Christian) : Il ne s'agit pas du directeur général adjoint — excusez-moi, mais j'aime la précision comme vous, madame — c'est le directeur général associé. Des directeurs...

Mme Proulx : Directeur général associé.

M. Paire (Christian) : Merci. Alors, le directeur général associé, dont, le mandat, je l'ai défini moi-même, je lui ai fixé un certain nombre de missions, et en particulier, compte tenu de son expérience de directeur d'agence, d'être l'interlocuteur principal du CHUM auprès de l'agence. Mais ce directeur général associé joue un rôle, je l'ai dit, important dans mon organisation.

Moi, je ne refuse aucune tâche, j'assume toutes mes missions pour autant qu'il y ait à mon égard le minimum de respect et d'éthique. Parce que, le savez-vous, nous avons un code d'éthique au CHUM. Quand l'éthique n'est pas au rendez-vous, quand la correction n'est pas au rendez-vous, madame, je m'excuse, mais il faut en tenir compte, au moins un certain temps. Mais, je le répète, je suis ouvert au dialogue, et avec tout le monde.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Oui. Alors, M. Paire, qu'est-ce que je dois en comprendre? Est-ce que vous, vous évaluez que, vous, comme directeur général, c'est votre rôle, dans une situation de conflit, ou de conflit, ou de difficultés, ou de... Il y a une lettre qui circule auprès de l'ensemble des médecins et des pharmaciens, vous déléguez votre directeur général associé plutôt que vous-même vous impliquer dans les rencontres. C'est pour ça, j'imagine, que les gens nous ont aussi souligné certaines absences et que vous n'étiez pas là, que c'était toujours votre directeur général associé.

Donc, si je comprends, là, vos explications, c'est parce que vous n'aviez pas aimé la façon dont le conseil s'est adressé à vous, vous n'aviez pas aimé ce qu'ils ont fait en faisant circuler une lettre, donc vous avez dit : Non, moi, je ne suis pas bien traité, je n'y vais pas, j'envoie mon directeur général associé?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Je voudrais vous faire observer, comme ça a été dit précédemment, que M. Perrotte, après avoir adressé ce courrier à l'ensemble des médecins de l'hôpital et, encore une fois, un certain nombre de membres de mon établissement, au passage, en distribuant les bons et les mauvais points de mon équipe de direction à l'intérieur de son courrier en disant : Celui-là est très bien, celui-là ne l'est pas, le président du CMDP a cru bon, en sa qualité de membre du conseil d'administration, d'envoyer copie de cette lettre, mais beaucoup plus tardivement, trois semaines après, au président du conseil d'administration. À ce moment-là, j'ai répondu au président du conseil d'administration à tous les points qui étaient soulevés dans cette lettre, et dont je répète que, pour certains, ils sont parfaitement mensongers, et j'ai demandé au président du conseil d'administration, en lui précisant que, pour moi, le lien de confiance entre le directeur général et une personne qui a un tel comportement était rompu, ce qu'il convenait de faire.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose, il vous reste 3 min 30 s.

Mme Proulx : Compte tenu de tout ce qu'on a entendu depuis deux jours, compte tenu de ce que vous nous dites, compte tenu de cette situation-là qui nous a été dénoncée et que vous dites qui n'est pas correcte aussi, compte tenu que vous déplorez apprendre ce qui se passe dans votre hôpital à travers les médias, ce que vous avez dit tantôt, moi, j'aurais une question : Votre mandat de directeur général se termine en novembre, est-ce que vous allez solliciter un renouvellement de votre mandat en novembre?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Alors, on m'a déjà posé cette question, madame, dans les médias, et j'ai dit — et je ne changerai pas un mot à ce que j'ai dit : Je réfléchis à la chose. Ça n'est pas des éléments de considération de rémunération mis sur la place publique qui m'amèneront à prendre ma décision, c'est le sentiment que j'aurai de pouvoir mener à bien un projet extraordinaire pour lequel je suis venu et pour lequel je pense encore que c'est un projet qui apportera beaucoup aux Québécois. De là dépendra ma prise de décision. Mais vous comprendrez que je la réserve au président du conseil d'administration.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Sainte-Rose.

Mme Proulx : Ça va, M. le Président.

Le Président (M. Bergman) : Est-ce qu'il y a d'autres questions sur le côté gouvernemental? Mme la députée de Masson, il vous reste deux minutes.

• (20 h 30) •

Mme Gadoury-Hamelin : Oui. Rapidement, j'ai juste un élément de... Je pense que ma collègue a couvert la plupart des éléments, mais juste un élément de précision. Vous nous avez parlé tout à l'heure, M. Paire, de votre rémunération, en tout début, qui s'élevait à 430 000 \$. Est-ce que vous connaissez la provenance des fonds qui constituent cette somme-là pour vous?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Merci, M. le Président. Pardon, je crois avoir répondu : 350 000 \$ viennent du réseau, et 80 000 \$ venaient de l'université.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson.

Mme Gadoury-Hamelin : Oui. Il y a certaines personnes qui pensent, là, dans toute la panoplie d'informations qu'on a été inondés, pensent qu'il y aurait un 30 000 \$ qui proviendrait de la Fondation du CHUM. Est-ce que vous êtes au courant de ça, vous?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Non seulement, madame, je ne suis pas au courant, mais, je l'ai déjà dit, si j'avais été au courant, j'en aurais été fortement indigné. Donc, je ne suis pas au courant de cette hypothèse que j'ai vu, en effet, soulevée ici ou là.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Masson, il vous reste une minute.

Mme Gadoury-Hamelin : Bien, ça va pour moi. J'ai fait le tour. Je ne sais pas si ma collègue a une autre question.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Mirabel, il vous reste moins d'une minute.

Mme Beaudoin : Merci, M. le Président. Tantôt, on a entendu le ministre de la Santé, actuel, et des Services sociaux qui nous parlait qu'il avait un pouvoir d'enquêter et qu'il a cru bon d'envoyer un observateur. J'aimerais vous entendre à ce sujet-là.

M. Paire (Christian) : Au CHUM?

Mme Beaudoin : Oui.

Le Président (M. Bergman) : Une très brève réponse.

M. Paire (Christian) : Non, je n'ai pas vu ça, madame.

Mme Beaudoin : Non?

Une voix : Vérificateur.

Mme Beaudoin : Vérificateur, excusez, pas observateur, vérificateur.

M. Paire (Christian) : Ah, non, le Vérificateur général...

Mme Beaudoin : Oui?

M. Paire (Christian) : ...oui, est au CHUM, d'ailleurs, depuis trois ans. Vous savez, la loi sur les services sociaux permet au Vérificateur général, M. le Président, d'intervenir, à sa demande, pour contrôler les comptes des établissements de santé. Il le fait rarement partout. Il a choisi, depuis trois ans, de le faire au CHUM; j'en suis ravi, d'ailleurs. Et il a fait son mandat depuis deux ans, d'ailleurs, sans observation extraordinaire et particulière. Voilà.

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

M. Paire (Christian) : Bien, écoutez, le Vérificateur général est effectivement au CHUM.

Le Président (M. Bergman) : Merci, M. Paire. Alors, maintenant, pour le groupe formant l'opposition officielle, pour 35 minutes, Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : Merci, M. le Président. M. Paire, M. Cousineau, bonjour. M. Paire, j'aimerais aller tout de suite... On a abordé la question de la lettre qui a été transmise aux membres du CMDP. Les membres de la commission, on n'a pas eu accès à cette lettre-là, mais, chose certaine, on a eu accès au mémoire que nous a déposé hier M. Perrotte; et j' imagine que vous en avez pris connaissance ou vous avez eu l'opportunité d'en prendre connaissance. Le mémoire contient un certain nombre de doléances qui sont adressées à l'administration du CHUM, dont vous faites partie, évidemment, et j'aimerais vous entendre. Parce qu'on a eu un côté de la médaille. Toujours intéressant d'avoir l'autre côté de la médaille. M. Cousineau a pris le temps de répondre à ma question, mais j'aimerais avoir votre version, la version du directeur général, parce qu'à mots couverts vous êtes ciblé, vous êtes visé par ce mémoire-là et par certaines des doléances. Alors, j'aimerais que vous puissiez avoir l'opportunité de revenir sur les quatre points qui sont soulevés.

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : De mémoire, Mme la députée, je n'ai pas le mémoire sous les yeux, mais je crois qu'il y avait en effet quatre questions. Il me semble qu'il y avait la question des malades en fin de soins actifs. C'est d'ailleurs une question qui était déjà soulevée par le Dr Perrotte dans sa lettre du mois de décembre à tous les médecins de l'hôpital. Et il disait en gros : Regardez, alors que moi, le directeur général associé faisons tout pour régler ce problème, le directeur général ne fait rien. Je veux m'inscrire totalement en faux... C'est là un exemple d'un propos mensonger, je veux m'inscrire totalement en faux sur cette assertion.

Et j'en donne la preuve et l'exemple. Lorsqu'a été nommé au ministère le nouveau directeur des affaires académiques, en remplacement de M. Bureau, Dr Jean Rodrigue — que je connais bien, puisqu'il vient souvent aux réunions de mon RUIS — Dr Rodrigue est venu au CHUM parce qu'on a des sujets difficiles comme partout à l'urgence. Je suis celui, et je suis le seul, ce jour-là, première visite du Dr Jean Rodrigue, à soulever avec beaucoup d'énergie la question des malades en fin de soins actifs, parce qu'en effet on en a en moyenne entre 80 et 100, ce qui est beaucoup trop. Et je demande au Dr Jean Rodrigue que, lors de la prochaine réunion, nous discutons de ce sujet.

Donc, voilà ce que je veux répondre. C'est un sujet extrêmement préoccupant, et, tout comme le Dr Perrotte, je veux croire que, d'ici l'ouverture du nouvel hôpital, des solutions seront trouvées dans le réseau pour faciliter ce sujet qui est très important.

Mme Vallée : Sur ce sujet, avant qu'on passe à un autre élément, le Dr Perrotte mentionne que, bon, il y a eu, en cours de route, des diminutions transitoires, mais, à chaque fois, c'était lorsque l'élément était soulevé dans les médias ou soulevé devant le conseil d'administration, mais que c'était éphémère. Donc, on arrivait à réduire le nombre de patients, mais, bon, c'était éphémère, et puis, à partir du moment où ça sortait de la vision publique ou de la vision de l'agence, eh bien, là, on ne s'en occupait plus. Parce que je vais reprendre un extrait : «Nous avons réussi à obtenir des rencontres au plus haut niveau ministériel, mais sans réelle implication de la haute direction de notre établissement.»

M. Paire (Christian) : Bien, je démens absolument.

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Pardon, M. le Président. Je démens absolument. Comme je viens de le dire, j'ai porté ce problème-là moi-même au Dr Jean Rodrigue. Je rappelle que le Dr Jean Rodrigue est un des directeurs... était un des directeurs principaux du ministère jusqu'à une date très récente. Donc, j'ai porté ce sujet moi-même au niveau du Dr Jean Rodrigue. J'ajoute qu'effectivement mon directeur général associé a porté ce sujet — comme je l'ai dit, c'est dans le mandat que je lui ai fixé — auprès du directeur de l'agence de Montréal — ce sont d'anciens collègues — et je pense qu'ils représentent, encore une fois, la direction générale. On ne peut donc pas dire que la direction générale ne s'est pas impliquée dans le dossier, mais donc on comprend que la réponse ne dépend pas que de nous.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : On a soulevé également, bon, la problématique... ça a été abordé par nos collègues du gouvernement, soit la multiplication des postes à la haute direction et le non-respect de la loi n° 100. Alors, à cet effet-là, bon, il y a un certain nombre d'éléments. On dit que l'affichage des postes et des concours aurait de nombreux avantages, on craint qu'il y ait des ressources qui soient attribuées à des postes administratifs qui sont soustraites des ressources dédiées aux patients. Bref, sur cette question, qu'est-ce que vous avez à dire aux membres de cette commission?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Alors, il y a deux sujets. Le respect de la loi n° 100, Mme la directrice de l'agence est venue vous expliquer, je crois, en tout cas ce que j'ai entendu, que, pour ce qui concerne l'exercice 2011-2012, le CHUM avait respecté la loi n° 100, que nous étions à attendre les résultats définitifs de l'année en cours, mais tout nous donne à penser que ce sera respecté.

Et je rappelle que, la loi n° 100, le moment du jugement, j'allais dire définitif, d'après la loi, c'est la fin de... c'est mars 2014. Il ne faut jamais oublier ça, là. Quand on est devant un processus en cours, naturellement il est normal de rendre des comptes et de montrer comment on va se rendre à l'objectif final, mais je tiens à rappeler que l'objectif final de cette loi est fixé à la fin de l'exercice 2013, c'est-à-dire en mars 2014. Et je prends l'engagement devant vous que nous serons au rendez-vous de cette loi.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : On soulève également un retard dans le développement des ressources informatiques. Donc, on craint que les ressources technologiques ne soient pas au rendez-vous.

M. Paire (Christian) : Alors, voilà...

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : M. le Président, voilà vraiment une préoccupation que je partage. Dès mon arrivée ici, j'avais été frappé par l'ampleur du projet, les ressources qui étaient prévues au niveau des travaux, des équipements. Et, très vite, j'avais la conviction, et j'ai la conviction, qu'en effet, pour un hôpital moderne comme celui-là, les ressources informatiques n'étaient pas à la hauteur. Il faut comprendre qu'un hôpital, c'est d'abord un système d'information, c'est vraiment un système intra et extra. Un hôpital, ça doit fonctionner en réseau — c'est ma conviction — et un hôpital, en interne, ne peut être efficace que si les laboratoires, les services cliniques... Bref, c'est fondamental.

Et, en effet, j'ai considéré, dès mon arrivée, que les ressources dédiées à ce dossier-là n'étaient pas à la hauteur de l'ambition du projet. Je l'ai dit. Je l'ai dit à différents niveaux et en particulier au sous-ministre en titre, que je suis allé voir deux fois sur deux sujets : le budget de l'an 1, c'est-à-dire le budget dont nous aurons besoin le jour de l'ouverture du nouvel hôpital, et ce projet du développement informatique. J'ai d'ailleurs prévu de réunir mon conseil d'administration, en tout cas de lui proposer, sur ce thème... Je l'ai dit à notre dernier lac-à-l'épaule, j'ai proposé que nous en discussions au conseil d'administration à l'automne, à la rentrée, tant ce sujet me préoccupe, en effet, à juste titre.

• (20 h 40) •

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : Et l'élément, je crois, qui fait surtout référence, peut-être, à votre relation avec le CMDP... On fait état du désengagement et de l'éloignement de la direction générale envers la base, et on indique que la direction générale devrait... il revient à la direction générale d'être à l'écoute de sa base. On fait part d'une intolérance de la direction générale face à certaines divergences d'opinions dans les échanges d'idées avec la base, et donc une organisation qui... Et là je cite, là : « Une organisation qui, devant certaines problématiques pressenties, choisit de discréditer les messages et de miser sur la désinformation et la discorde, et qui se [dégage] des processus de solution ne peut espérer, à long terme, une stabilité et une harmonie souhaitables et souhaitées pour mener à bien ses missions. » Et on poursuit, donc, sur cette question. J'aimerais pouvoir vous entendre.

M. Paire (Christian) : D'abord, madame...

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : M. le Président, d'abord, je veux dire que, si quelqu'un mise sur la désinformation et la discorde, selon moi, ça n'est pas la direction générale. Et je ne prends pas les... Je prends les faits de la lettre diffusée largement et relayée en maints endroits.

Ensuite, qu'est-ce que la base — c'est une bonne question — dans un hôpital? Moi, vous savez, je considère que, dans un hôpital où il y a 12 000 personnes, j'ai le même respect pour tout le monde à l'hôpital, quelle que soit sa fonction. Bien sûr, il y a de grands docteurs, mais j'ai le même respect pour un employé, un préposé aux bénéficiaires. La base, pour moi, c'est tous ces gens-là. Comme je l'ai dit, dès mon arrivée, j'ai tenu à rencontrer... Et j'ai appris énormément de choses dans les cafétérias, en rencontrant chaque membre du personnel. Donc, si vous voulez, non, je pense que la direction générale est très soucieuse de sa base, mais je n'assimile pas nécessairement la base à tel ou tel groupe professionnel, et dont il faudrait d'ailleurs s'interroger sur sa représentativité effective. Donc, pour moi, ce n'est pas ça, la base.

Par contre, je veux bien convenir, je crois qu'il y a un parlementaire qui insistait sur les questions de communication, que la communication dans une structure qui est sur trois sites, qui emploie 12 000 personnes, et notamment la communication interne, est un exercice difficile. Et je ne dis pas qu'on fait tout très bien, tant s'en faut. Il y a probablement des choses qui pèchent. Nous essayons de faire au mieux. Je pense que je ne l'ai pas dit dans mon bilan, mais j'ai contribué, me semble-t-il... Ça a été dit, d'ailleurs, à un moment donné, dans *La Presse*, sous la plume d'André Pratte. Je pense que nous avons réussi à donner une autre image, une autre vision du CHUM pendant trois ans. Je déplore d'autant plus que, depuis quelques mois, nous soyons dans l'actualité sur des questions qui sont celles que vous connaissez. Mais moi, en tout cas, j'ai le souci d'améliorer, je recherche toujours à améliorer la communication. Je conviens que ça n'est pas un exercice toujours facile, mais j'ai beaucoup de respect... Je n'abjurerais pas la base, moi. J'ai beaucoup de respect pour tous les professionnels de l'hôpital, quel que soit leur métier.

La Présidente (Mme Proulx) : Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : Quelles seraient, M. Paire, les solutions à la problématique, qui semble être une problématique plus de dynamique entre certains individus, davantage qu'une problématique de gestion en tant que telle? En tout cas, c'est ce qui semble ressortir, là, des échanges de la commission. Quelle serait la solution que vous pourriez mettre en place afin de tenter de rétablir un peu l'harmonie, si je pourrais dire, au sein de l'équipe?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : M. le Président, je pense d'abord que... Encore une fois, je ne voudrais pas que votre Assemblée ait l'impression que tout va mal ou, comme le dit le recteur, rien ne tourne rond au CHUM. Je m'inscris en faux, il y a beaucoup de choses qui vont bien. Par exemple, je le disais, j'ai une table des chefs, ce n'est pas rien. C'est les représentants du département de chirurgie, du département de médecine, de tous les grands départements. Les chefs se réunissent tous les 15 jours, j'y suis, et le président du CDMP est présent. Vous comprenez? Donc, il y a beaucoup de choses qui fonctionnent très bien, c'est la première chose qu'il faut dire.

S'agissant du CMDP, moi, je l'ai dit, je suis pour la main tendue. Je souhaiterais simplement que nous entrions dans un processus où, lorsqu'on a des choses à me dire, on vienne me le dire directement, qu'on me demande un rendez-vous; ou moi, je suis prêt à aller voir, ça, ce n'est pas le problème. Ça me paraît plus sain que d'envoyer une lettre à tout le monde, sauf à moi, mais qui me met en cause, ou de faire appel aux médias directement ou indirectement. Donc, moi, je suis pour la main tendue et je n'ai aucun problème à rouvrir le dialogue pour autant que les règles d'éthique et de respect soient au rendez-vous.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Gatineau.

Mme Vallée : Quelles sont les relations... la qualité de relations que vous avez dans vos échanges avec le conseil d'administration?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Selon moi, M. le Président, elles sont tout à fait excellentes, bon, d'abord parce que, je crois, il y a, entre le président... Et sa présence à côté de moi, je pense, a quelques forces de symbole. Je pense que les relations entre le président et le directeur général sont excellentes. Je pense qu'il ne peut pas en être autrement dans une grande organisation, dans toute organisation, mais tout particulièrement dans une organisation aussi complexe.

Ensuite, nous avons des commissions. Je vais, la plupart du temps, aux commissions du conseil d'administration. Par exemple, le comité de vérification, j'y suis à chaque réunion; le comité d'éthique et de gouvernance, j'y ai également une présence très assidue. Bon, voilà. Donc, il y a, avec les différentes commissions du conseil, un fonctionnement, je crois, très régulier et très sain, mais pas seulement de moi-même. Je veux insister sur le fait que c'est une équipe, j'ai des directeurs adjoints. Par exemple, ma directrice de la qualité, évidemment, va au comité de vigilance avec le représentant du conseil d'administration. Et ça vaut pour tous les comités. Il y a un comité des ressources humaines où il y a le DRH et le directeur de la transformation, et ainsi de suite.

Donc, oui, les relations... Et d'ailleurs ça a été souligné quand le ministre Réjean Hébert est venu. Il a demandé au vice-président quelles étaient les relations du conseil d'administration avec la direction. Et je dois dire que la réponse de Serge Aubry a été extrêmement positive.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Merci, M. le Président. Bonsoir, M. Paire, M. Cousineau.

M. Paire (Christian) : Bonsoir, madame.

Mme de Santis : Je comprends qu'il y a 12 chefs de direction... de département, pardon, et les chefs de département sont des médecins.

M. Paire (Christian) : Oui.

Mme de Santis : Est-ce que le CMDP joue un rôle dans la sélection des chefs de département?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : De par la loi, il donne un avis, effectivement. Par exemple... Je vais prendre un exemple. Nous venons, au 1er juin, d'avoir un nouveau chef du département de médecine — au passage, ça prouve que nous sommes attractifs — c'est quelqu'un qui vient d'Ottawa. Nous avons des gens qui viennent de Boston, de Strasbourg. Je le dis parce que c'est très important, cette attractivité. Alors, le CMDP donne un avis, mais naturellement, dans un hôpital académique, on requiert aussi l'avis de la faculté de médecine. Donc, c'est l'ensemble de ces avis qui est porté à la connaissance du conseil d'administration, et c'est, in fine, le conseil d'administration qui délibère. Mais le CMDP est associé à ça.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Est-ce que le CMDP s'est plaint quant à la nomination de chefs de département?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Il y a eu... Pas de plainte, à ma connaissance, à la nomination. Le CMDP pose de temps en temps des questions sur des aspects de procédure. Par exemple, pour la nomination du chef de département de médecine, très important, le CMDP s'est étonné que dans le comité de sélection soit présent le directeur général des affaires académiques du CHUM, qui est DSP, mais la présence du DRSP est requise. Alors, M. Perrotte a écrit une lettre à ce sujet-là. Bon, ça n'a pas changé la composition du comité, puisqu'elle était conforme à la loi.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Et je comprends que vous avez une rencontre avec les 12 chefs de département chaque 15 jours.

M. Paire (Christian) : Absolument, absolument.

Mme de Santis : Et la relation avec les chefs de département, comment vous décririez cela?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Écoutez, M. le Président et Mme la députée, je pense qu'elle est excellente. La preuve, c'est que, comme je vous le disais, nous venons de signer quatre contrats : un avec le chef du département d'obstétrique, un avec le chef du département d'imagerie, qui n'est pas un petit département, un avec le chef du département de stomatologie, et donc le quatrième, c'est l'ophtalmologie. J'ai d'autres chefs de département qui m'ont demandé d'entrer dans ce processus. Donc, c'est un exemple parmi tant d'autres de la qualité des relations entre les chefs de département et moi-même, et d'ailleurs avec la table des chefs de département et moi-même.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Est-ce que Dr Perrotte était le président du CMDP à votre arrivée au CHUM?

M. Paire (Christian) : Oui, madame.

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Oui, madame... Oui, M. le Président.

• (20 h 50) •

Mme de Santis : Et quelle a été votre relation avec lui quand vous êtes arrivé, 2009-2010? Et est-ce que cette relation a changé?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : La réponse est oui, madame.

Mme de Santis : Et oui à quoi? Pouvez-vous me décrire qu'est-ce qui s'est passé?

M. Paire (Christian) : Très précisément, quand je suis arrivé — nous sommes en décembre 2009 — les relations avec le président du CMDP étaient excellentes, et d'ailleurs, comme ça a été dit, le directeur général intérimaire, qui était devenu mon adjoint, M. LeBlanc, tout ça formait une triangulation très efficace. Mon conseil d'administration avait souhaité, pour différentes raisons, que M. LeBlanc ne garde pas ses fonctions au CHUM, parce qu'il était atteint par l'âge de la retraite. J'ai néanmoins prolongé M. LeBlanc, comme la loi me le permettait, parce que j'avais besoin, comprendrez-vous, d'une mémoire de l'institution. J'arrive dans une grande maison comme celle-ci, c'est important pour moi de garder une mémoire. Donc, je vais garder M. LeBlanc malgré la demande d'une partie du conseil d'administration.

Et, à un moment donné, cependant, déférant aux recommandations du conseil d'administration, je décide de me séparer de M. LeBlanc et d'aller chercher un nouveau directeur général associé. J'ai attendu, pour ce faire, comme j'ai dit tout à l'heure, de remplacer mon directeur médical, parce que ma plus grande urgence, c'était ça, je n'avais plus de directeur médical. Je remplace M. LeBlanc. Alors, quand l'affaire a été présentée au conseil d'administration... M. Perrotte n'était pas membre du conseil d'administration à l'époque, mais il est venu dans le public demander au conseil d'administration de maintenir M. LeBlanc. De ce jour-là, madame, les relations ont évolué. M. Perrotte est venu demander le maintien de M. LeBlanc, dont, à la demande de mon conseil d'administration, j'avais décidé de me dissocier.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Quand est-ce que cela est arrivé dans le temps?

M. Paire (Christian) : Cela est arrivé en décembre 2011.

Mme de Santis : En décembre 2011. Après décembre 2011, vous avez quand même dû avoir des réunions avec M. Perrotte et interagir avec lui. Pouvez-vous nous décrire un peu comment tout ça se passait?

M. Paire (Christian) : Alors, écoutez...

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Oui, tout à fait. Bien, écoutez, je n'ai pas observé... au-delà de la réaction de désappointement que M. Perrotte a exprimée ce jour-là, on le comprend, auprès d'un certain nombre de personnes, mais je n'ai pas

observé, dans sa relation à moi, un changement radical. Mais nous savions qu'il avait été atteint par le fait que le conseil d'administration, à ma demande, avait changé de directeur général.

C'est dans ce cadre, d'ailleurs, qu'est arrivé le directeur général associé, M. Gendron. Et M. Gendron, assez vite, parce qu'il est beaucoup... Il est pétri de qualités. Je le disais, il a été directeur de l'agence de Montérégie, il connaît tout le monde dans le réseau. Bref, cet homme-là a une grande convivialité, une grande compliance et il a su se faire accepter de tous. De sorte que, malgré cet épisode, qui a quand même marqué un tournant, je dois le dire, les relations ne se sont pas détériorées fondamentalement.

Mais, comme je vous l'ai dit, pour des raisons que je ne saurais identifier, puisque j'ai été invité par le CMDP à son dîner et que, trois jours après, je vois une lettre dont personne n'est venu me parler, ni aucun des sujets, avant... personne ne m'a demandé de rendez-vous avant. Écoutez, madame, je n'ai pas l'explication. Je me permets simplement de dire qu'il y a eu une réaction de désappointement du Dr Perrotte au changement d'une gouvernance établie depuis longtemps.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Est-ce que le Dr Perrotte est venu vous parler directement de problèmes que lui percevait au CHUM?

M. Paire (Christian) : Jamais.

Mme de Santis : Est-ce que M. Breton a eu des discussions avec vous sur des problèmes que lui pouvait percevoir au CHUM?

M. Paire (Christian) : Jamais.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé, il vous reste 13 minutes.

Mme de Santis : 13 minutes? Merci. J'aimerais maintenant retourner dans le passé et votre expérience à Rouen. Quand est-ce que vous êtes arrivé à Rouen?

M. Paire (Christian) : En 2002.

Mme de Santis : Et, quand on vous a recruté pour la fonction de D.G. chez le CHUM, est-ce que vous étiez déjà déterminé de changer...

M. Paire (Christian) : Absolument pas.

Mme de Santis : Vous étiez en poste à Rouen et vouliez rester là. Il n'y avait aucune raison de quitter Rouen?

M. Paire (Christian) : Oui, madame. Je suis arrivé ici...

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Oui, M. le Président. Comme j'ai dit, je suis arrivé ici le jour de mon anniversaire, le 17 décembre 2009. Le 16 décembre 2009, la veille, j'étais présent au conseil d'administration du CHU de Rouen. Mon arrêté de détachement est du 17 décembre. Le 16 décembre, je suis à Rouen, à mon conseil d'administration; le 17 décembre, je prends mes fonctions au CHUM. Il n'y a eu aucune interruption dans mes fonctions, à aucun moment, et je dois dire que ça a été un exercice d'ailleurs pas très facile de le faire du jour au lendemain.

Mme de Santis : Pouvez-vous... Je peux?

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Pouvez-vous nous expliquer? Donc, vous étiez à Rouen le 14 mai 2009, quand... Je vois dans l'article de *Viva Presse*, et on parle de *Le CHU de Rouen placé sous tutelle*.

M. Paire (Christian) : C'est l'article de quel journal, madame, et de quand?

Mme de Santis : C'est de... Le 14 mai, je présume, c'est 2009, c'est avant que vous ne quittiez Rouen. C'est par Marianne Rolot, elle a écrit le 23 mai 2009 — je m'excuse — et elle parle que, le 14 mai, lors du conseil d'administration du CHU de Rouen, les élus se sont opposés au budget d'austérité, plaçant de fait l'établissement sous la tutelle de l'Agence régionale d'hospitalisation. Pouvez-vous nous expliquer qu'est-ce que ceci... c'est quoi, tout ça? Parce que, peut-être, le processus en France n'est pas ce qu'on comprend ici, au Québec.

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : M. le Président, je vais répondre. D'ailleurs, je relève que le ministre Réjean Hébert a insisté sur la difficulté de faire certaines comparaisons, mais je vais répondre.

Cet article, d'abord, est un article de presse, et l'expérience prouve qu'il ne faut pas prendre pour argent comptant ce que l'on trouve dans les journaux. La réalité est autre. En France il y a une loi, à l'époque, qui prévoit que, lorsqu'un conseil d'administration d'hôpital ne vote pas le budget de l'hôpital, il n'est pas, contrairement à ce qu'ils ont dit dans l'article, placé sous tutelle — la tutelle est une mesure rare, un peu comme ici — mais, pour accomplir un certain nombre d'actes, ces actes doivent être théoriquement cosignés par le directeur de l'agence et le directeur général. Voilà, ça, c'est la loi. Ce n'est pas une tutelle au sens où on l'entend ici. La tutelle existe, c'est une autre affaire. S'il y a eu, je ne sais pas, moi, des choses très graves, il peut y avoir un établissement sous tutelle. Ce n'est pas du tout le cas.

Là, la loi prévoit que, dès lors que le conseil d'administration... Alors là, comme il est dit, j'ai présenté au conseil d'administration du CHU de Rouen, à l'époque, un budget de redressement financier. Les élus, majoritaires au conseil d'administration, n'ont pas voulu voter ce budget car ils étaient contre les efforts que ce budget impliquait. Ils ont d'ailleurs été, dans leurs votes, suivis par les représentants des organisations syndicales. De ce fait, compte tenu de la composition des conseils d'administration en France, il y a eu une majorité... alors que tous les médecins — je le dis au passage — tous les médecins du CHU de Rouen ont voté pour le budget de la direction. Nous ne faisons pas partie du conseil d'administration, dans les hôpitaux français, la direction, mais tous les médecins ont voté pour, les représentants des usagers ont voté pour mon budget. Malgré cela, la conjonction des élus — qui n'étaient pas dans le même parti, il faut le dire, que le parti au pouvoir à Paris — qui décidaient des mesures de redressement, n'ont pas voté. Et donc la mesure, qui n'est pas une mesure de tutelle, je précise à le dire, bien, elle a été présentée comme telle, a été appliquée ipso facto. Voilà.

J'ajoute, si je puis me permettre, juste un point, mais qui est très important : En France, il n'y a pas de Vérificateur général, mais il y a une cour des comptes, il y a une chambre des comptes qui vérifie les comptes des hôpitaux. Il se trouve que le hasard fait... Je ne pensais pas être interpellé sur ma gestion à Rouen, mais il se fait que le hasard fait que — et ces rapports prennent du temps, on les reçoit souvent trois, quatre ans après — je viens de recevoir le rapport de la chambre régionale des comptes, qui se satisfait beaucoup de la gestion du CHU de Rouen, notamment au moment où je l'ai quitté. Ce rapport n'est pas encore public parce qu'il y a des délais en France pour la publication des rapports de la chambre des comptes, mais il va l'être bientôt. Ainsi, chacun pourra voir de quoi nous parlons.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Ma dernière question avant que je passe à mon collègue : Comment cette situation a été régularisée? Parce que vous étiez là après mai 2009, vous êtes parti plus tard. Comment cette situation a été régularisée?

• (21 heures) •

M. Paire (Christian) : Mais, madame...

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : ... — pardon, M. le Président — le fait que cette mesure ait été prise en raison du non-vote du budget ne changeait rien à mon statut personnel. Je veux dire, ça n'était pas un désaveu du directeur général et ça n'était en aucune manière le prétexte à se séparer du directeur général. La loi d'ailleurs ne l'aurait pas permis, en France. Donc, je suis resté en fonction au siège CHU de Rouen.

J'ai eu différentes propositions de poste, je ne vous le cache pas, pas seulement celle du CHUM à l'époque. Je rappelle que j'étais en fonction depuis huit ans, comme j'ai été huit ans DRH des hôpitaux de Paris. Donc, j'ai eu d'autres propositions et j'ai retenu celle du CHUM. Il a fallu un peu de temps, je l'avoue, pour que nous trouvions ici... au-delà du choix qui avait été fait de ma personne par le comité de sélection, il a fallu du temps pour finaliser ma venue ici, c'est vrai, et c'est pourquoi elle est intervenue en décembre. Pendant tout ce temps, je suis resté complètement en charge du siège CHU de Rouen.

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Mont-Royal, il vous reste six minutes.

M. Arcand : Merci, M. le Président. M. Paire, M. Cousineau. La question que j'aimerais poser à ce stade-ci, c'est d'essayer de comprendre — vous qui avez quand même une bonne expérience maintenant — comment se fait-il qu'au CHUM... Il y a eu, évidemment, autour des années 2002, énormément de problèmes, comme on le sait. En 2007, on a contesté encore le directeur général, qui a remis sa démission, selon ce qu'on a entendu de l'ancien ministre de la Santé. Et aujourd'hui on a encore ce genre de problème là.

Est-ce que, pour vous, ce que vous semblez vivre actuellement avec les médecins ou enfin M. Perrotte, est-ce que c'est un conflit de personnalités? Est-ce qu'il y a une culture, au CHUM, de contestation? Est-ce que c'est autre chose? Comment vous expliquez cette situation-là?

Et, avant que vous répondiez, à travers tout le document, n'est-ce pas, du conseil des médecins, il y a une chose qui revient tout le temps, qui est toujours reliée à la communication, au-delà de toutes les questions qui sont abordées : «...le [conseil] a manifesté son désaccord [...] face à la culture de nomination sans affichage et sans concours qui s'est installée au CHUM.» Après ça, on dit, bien : «Nous observons[...], une intolérance de la direction générale face à certaines divergences d'opinions et dans les échanges d'idées avec la base», etc. Alors : «Nous avons constaté que, si la nature des échanges [...] diverge avec ceux et celles de la direction générale, cette dernière, au lieu de tenter de comprendre et d'échanger, portera son attention vers d'autres groupes d'influence...»

Alors, à trois reprises, en trois pages, on parle justement d'une espèce de problématique de communication, et c'est une problématique de communication que l'on entendait avec l'ancien directeur général. Alors, ma question, c'est : Comment vous voyez, le plus objectivement possible, ce problème-là? Comment vous expliquez ce problème-là?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Oui. C'est des sujets complexes, mais je vais me hasarder à une réponse. On peut considérer qu'il y a des coefficients de sympathie, d'antipathie dans la vie, et nous le savons tous. Mais, pour ma part, je ne pense pas que ce soit le sujet. Je pense que le sujet est double. D'une part, nous sommes confrontés, au CHUM, à un changement de culture, à une conduite du changement qui est requise par l'ouverture du nouvel hôpital. Ça interpelle tous les professionnels de l'hôpital. Et d'ailleurs, si je suis venu et que j'ai accepté ce défi, c'est parce que je trouvais intéressant, au-delà de ce qui a été fait, car il y a eu des choses de faites en 15 ans, mais de conduire la création de cette culture commune. On comprend que ce dont nous appelons, donc, la transformation change fondamentalement des modes d'organisation, différents d'un site à l'autre. Bref, nous interpellons des cultures et nous amenons d'autres manières de faire, et ce n'est pas facile, surtout dans une très grosse organisation.

La deuxième raison, et je me permets de vous le dire parce que je l'ai dite au ministre Hébert lors de sa venue... Parce que, quand même, dans le processus de la visite du ministre, il est venu nous rencontrer, et c'est seulement après qu'il est allé voir le CMDP, à la demande du CMDP. Je n'ai pas eu de retour de cette visite-là. Mais moi, quand je l'ai vu, je lui ai dit un certain nombre de choses, car je n'ai pas l'habitude de me dérober aux questions. Il y a deux manières de faire dans une organisation de soins, soit on s'accommode, au fond, d'un système où il y a une direction qui est chargée de porter les enjeux collectifs, non seulement de gestion, mais de stratégies collectives, et puis il y a des groupes professionnels qui se constituent comme des contre-cultures, parce que, c'est normal, ils défendent une identité professionnelle, et je respecte tout à fait cela. Mais, dans ce modèle-là, comprenez bien qu'il me semble qu'on aura des difficultés à être au rendez-vous de la conciliation des engagements que le C.A. m'avait fixés entre l'offre de soi et l'efficacité des moyens disponibles.

Donc, l'autre façon de faire, c'est la cogestion, excusez le terme. Et la logique des contrats, qui, je l'ai dit, est d'aller vers plus de décentralisation de la gestion, mais vers plus d'imputabilité, est un autre modèle de gouvernance. C'est ça que je suis en train d'essayer de mettre en place avec mes chefs de département. Je comprends que ce modèle-là — et je le respecte — soit un virage important dans une façon de faire d'une organisation. C'est pourquoi je ne ramènerai pas le sujet uniquement à des problèmes de communication, même s'ils sont importants et, j'ai dit, difficiles, ou uniquement à des problèmes de personnes, évidemment.

M. Arcand : Il me reste combien de temps?

Le Président (M. Bergman) : Une demi-minute.

M. Arcand : Bon, une demi-minute.

Le Président (M. Bergman) : Seulement le temps pour un commentaire.

M. Arcand : Est-ce que je peux poser une question à M. Cousineau?

Le Président (M. Bergman) : Certainement, mais rapidement, avec une réponse rapide.

M. Arcand : M. Cousineau, la bonne nouvelle, c'est que le ministre semble avoir pleine confiance au conseil d'administration. Et également la bonne nouvelle, c'est qu'il a confiance, évidemment, au fait que le Vérificateur général continue son travail au CHUM, donc il ne sent pas le besoin d'intervenir. Quelles sont vos étapes, à partir de ce moment-là, face à la nomination possible ou le retour de M. Paire? Quels sont vos échéanciers, si on veut? De quelle façon vous voyez les choses d'ici le mois de novembre?

Le Président (M. Bergman) : Un temps pour une très, très courte réponse.

M. Cousineau (Alain) : M. le Président, on a indiqué que le processus était en cours, l'input de cette commission fait partie de ce processus. Et donc le comité va devoir statuer sur la situation dans les prochains 90 jours. Parce que la loi prévoit qu'on doit être saisis par le directeur général du terme de son mandat, ce qui a été fait, et nous avons un certain délai. Donc, avant la fin d'août prochain, nous devons répondre à la décision concernant M. Paire.

Le Président (M. Bergman) : En conclusion... Merci. Maintenant, pour le groupe formant le deuxième groupe d'opposition, pour une période de neuf minutes, Mme la députée de Groulx.

Mme Daneault : Merci, M. le Président. Bonsoir, M. Paire.

M. Paire (Christian) : Bonsoir, madame.

Mme Daneault : Bonsoir, M. Cousineau. Ma première question, M. Paire, est à l'effet... Est-ce que vous avez une notion de fractionnement de contrats?

M. Paire (Christian) : Écoutez, je ne saurais pas répondre si c'est une question de fractionnement. Comme je l'ai dit, j'ai accepté une proposition qui était globale. Elle m'a été présentée comme conforme et aux lois et aux résolutions du conseil d'administration; et je pense que j'ai essayé de tenir mes divers engagements. J'ajoute que, sur ce qui me lie à l'université, M. le Président, vous l'avez souligné à un moment, cette affaire est en cours, et je ne souhaiterais pas entrer trop dans les modalités de ce point.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Groulx.

Mme Daneault : Merci, M. le Président. Non, je vous parlais de la notion de fractionnement de contrats dans l'embauche de M. Massat. Parce que ce que j'ai compris de votre intervention du départ, c'est que vous avez demandé à M. Massat de venir comme consultant sur la notion de contractualisation. Et, selon ce que vous avez dit au tout début, ça devait durer six mois, et après les gens de l'interne devaient reprendre la suite des événements. Par contre, ce que vous avez affirmé, c'est que, finalement, ça s'est poursuivi. Alors, ce qu'on comprend, c'est que c'est le même contrat qui s'est poursuivi au-delà de six mois. Donc, vous avez rémunéré jusqu'à une hauteur de 200 000 \$ un contrat sur le même sujet. C'est ce que j'ai bien compris.

• (21 h 10) •

M. Paire (Christian) : Je vous confirme, madame, que je me suis trompé sur la durée prévisible qui serait nécessaire pour que M. Massat fasse s'approprier cette culture-là, et c'est la raison pour laquelle, en effet, cette prestation de services a été reconduite.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Groulx.

Mme Daneault : À ce moment-là, est-ce qu'il y a quelqu'un qui vous a signifié, membre du C.A. ou membre de l'agence de santé, qu'il est illégal de fractionner les contrats au Québec?

M. Paire (Christian) : Non.

Mme Daneault : Non?

M. Paire (Christian) : Non.

Mme Daneault : Alors, personne ne vous a signifié cette notion-là.

M. Paire (Christian) : Non.

Mme Daneault : Alors, je vous ferai suivre un article de loi.

M. Paire (Christian) : Parfait. Merci.

Mme Daneault : Le deuxième point qui m'interpelle : Vous avez dit, tout à l'heure, que vous étiez... vous aviez enseigné la résolution de conflits.

M. Paire (Christian) : Oui. Alors...

Mme Daneault : J'imagine que, dans votre résolution de conflits... Moi, j'ai un extrait d'un Pr Dufresne, ici, de l'Université Laval, qui considère que, dans la résolution de conflits, une des plus importantes notions est le maintien de la communication avec les gens qui sont en conflit avec nous.

Ce qu'on a entendu, au départ, de votre intervention, c'est qu'après la lettre du CMDP, qui a été distribuée à l'ensemble des médecins du CHUM et des pharmaciens, vous avez coupé le lien, vous avez cessé de participer aux rencontres du CMDP. Vous avez envoyé votre directeur adjoint associé à partir de ce moment-là.

Alors, est-ce que vous enseignez à vos élèves de mettre un terme à vos discussions lorsqu'il y a un conflit?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Non. Je leur précise, par exemple, les bienfaits des médiations, voyez-vous. Il est certain qu'une organisation ne peut pas vivre dans un modèle d'antagonisme. Je leur enseigne aussi que le conflit n'est pas la chose la plus grave. Ce qui est grave dans une organisation, madame, c'est le désengagement, c'est la prise de distance, c'est le moment où plus personne ne veut participer aux objectifs qui sont ceux de l'institution et qui donnent du sens. Le jour où j'aurai le sentiment qu'au CHUM les personnels ne se retrouvent plus dans les engagements et dans les grands projets, dans la vision que j'ai, oui, je serai très inquiet.

Les conflits font partie de la vie, parce que, comme je l'ai dit, dans les périodes de changement surviennent des conflits. Et, non, je n'ai pas pour habitude de les fuir, mais je souhaite que certaines règles de respect soient tenues, et c'est ce que j'ai demandé à mon conseil d'administration de veiller de faire pour l'avenir. Mais moi, je l'ai dit, je suis pour la main tendue.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Groulx, il vous reste quatre minutes.

Mme Daneault : Merci, M. le Président. Alors, de façon très objective, M. Paire, pensez-vous que le fait de vous retirer des réunions du CMDP a contribué, je dirais, au climat néfaste entre les médecins et dentistes et la direction générale?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Alors, je rappelle que la direction générale, à toutes fins utiles, ne s'est pas retirée, qu'il y a, au CHUM, un binôme à la tête de l'organisation, une répartition des rôles. J'ai d'ailleurs défini, comme c'est mon rôle, à mon directeur général associé un certain nombre de missions. Il s'en acquitte fort bien. Il n'y a pas eu de rupture, et je tiens à le dire, entre la direction générale et les médecins.

Et d'ailleurs, voyez-vous, monsieur... le Dr Perrotte était récemment en campagne électorale. J'ai regardé sa lettre de candidature et j'ai regardé aussi les propos qu'il a tenus à l'occasion de cette campagne électorale. D'une part, il se félicite des bonnes relations qu'il a avec la haute administration de l'hôpital. J'en prends acte. Et donc ça prouve qu'on n'est pas, quoi qu'en disent certains médias, dans une situation aussi détestable qu'il apparaîtrait. Mais c'est vrai qu'il explique aussi que son rôle, c'est de veiller à ce que l'administration lui rende des comptes. C'est sûr que, sur ce point... J'estime, pour ma part, que c'est plus au conseil d'administration que j'ai des comptes à rendre.

Le Président (M. Bergman) : Mme la députée de Groulx.

Mme Daneault : Merci, M. le Président, on a mentionné tout à l'heure votre expérience antérieure au centre hospitalier de Rouen. Et, bon, vous êtes intervenu en clarifiant le mot «tutelle», qui n'était peut-être pas le mot utilisé ici et en France, et, bon, qu'il y avait une signification différente. Par contre, le terme «déficit», je pense qu'il est le même au Québec qu'en France. Est-ce que je me trompe?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Jusque-là, vous ne vous trompez pas.

Mme Daneault : Ah, bon, d'accord. Alors, comment expliquez-vous le fait que, sous votre gouverne, en 2006, le déficit du centre hospitalier de Rouen se chiffrait à 6 millions, alors qu'à votre départ, en 2009, c'est-à-dire on parle de trois ans plus tard, il se chiffrait aux alentours de 13 millions? Est-ce que vous pouvez nous expliquer? Comment se fait-il?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : D'abord, madame... M. le Président, d'abord je conteste totalement ces chiffres, j'imagine qu'ils viennent par voie de presse. Encore une fois, je laisserai à chacun le soin de prendre connaissance du rapport de la chambre des comptes. J'ai laissé un hôpital qui était quasiment à l'équilibre. Et, comme, surtout, l'a dit le ministre Réjean Hébert, il conviendrait de comparer les résultats du CHU de Rouen à l'époque à la situation des autres grands hôpitaux — c'est un grand hôpital, le CHU de Rouen — aux grands hôpitaux universitaires français. Et l'on verra que, si on le compare à d'autres... — il serait discourtois de ma part de les citer, mais chacun pourra le vérifier. Il y a l'équivalent de l'Association québécoise des établissements en France, qui s'appelle la Fédération hospitalière de France, je suis sûr qu'elle tient à votre disposition tout élément comparatif.

Donc, je maintiens que la situation au CHU de Rouen n'est pas celle qui est présentée ici et que j'attends d'avoir les résultats de l'audit de la chambre régionale des comptes.

Le Président (M. Bergman) : Il vous reste une demi-minute pour un commentaire, madame.

Mme Daneault : Bon. Alors, je veux juste questionner sur le modèle de gouvernance que vous aviez utilisé là-bas. Est-ce que c'est le même que vous voulez importer ici?

M. Paire (Christian) : Pas nécessairement, madame, parce que... Vous savez, je pense que j'ai... Chaque contexte implique des solutions différentes, d'abord parce que les lois et règlements, on le voit, ne sont pas toujours les mêmes, les modes de financement ne sont pas toujours les mêmes, mais surtout, le ministre l'a dit, en France, les médecins sont salariés de l'hôpital, ce qui ne veut pas dire d'ailleurs...

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

M. Paire (Christian) : ...qu'ils n'aient pas de liberté. Bien, les systèmes sont différents, alors on ne peut pas transposer mécaniquement tel ou tel modèle. Il faut, par contre, ne pas s'interdire le parangonnage, je crois que c'est la traduction française du «benchmarking», parce qu'il est intéressant...

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

M. Paire (Christian) : ...d'aller voir ailleurs ce qui se fait le mieux dans les pratiques de gestion.

Le Président (M. Bergman) : Alors, pour les députés indépendants, un temps de huit minutes. M. le député de Mercier.

M. Khadir : Combien de minutes, M. le Président?

Le Président (M. Bergman) : Huit... Six minutes, je m'excuse.

M. Khadir : Six minutes. M. Paire, je vous rencontre pour la première fois ici aujourd'hui. Dr Paul Perrotte est un collègue avec qui j'ai partagé certaines tâches du temps où on était résidents et avec qui, depuis sa lettre, j'ai eu plusieurs occasions de communiquer, d'apprendre un peu ses inquiétudes et les doléances qu'il a présentées avant et ici hier. J'ai aussi rencontré plusieurs personnes dans des directions importantes du centre hospitalier, à la direction de service, etc., et je peux dire...

En fait, ma conclusion, à partir de ces dialogues, est que, d'abord, je crois que le Dr Perrotte est animé de préoccupations très légitimes; on peut discuter de la manière de le présenter ou de la manière de situer le débat. Maintenant, ces préoccupations, si elles sont utilisées par d'autres acteurs pour alimenter une controverse, pour arriver à certaines fins, ça, ça leur appartient. Mais je crois que, réellement, il y a un certain nombre de médecins... Et, vous l'avez dit, la confrontation des idées, le changement des orientations au CHUM entraînent un certain nombre d'insatisfactions qui, bien sûr, amènent, disons, des difficultés à asseoir peut-être les orientations; et, avec le temps, nous espérons que ça va se régler. Par contre, je constate aussi que vous jouissez d'appuis très solides et importants au sein des acteurs, aussi bien au niveau des infirmières que d'autres personnels soignants, dont les médecins.

Moi, j'ai quelques questions à vous poser, brèves, pour le bénéfice de l'exercice que j'ai tenté de faire, de dire que, pour nous, Québec solidaire, l'essentiel du problème de gestion, ça concerne le PPP à long terme et les ennuis que ça pourrait entraîner pour le CHUM en termes de coûts. C'est sûr que vous pouvez... Vous avez un rôle à jouer pour que ces problèmes n'arrivent pas, mais mes questions sont plutôt pour éliminer un certain nombre, je dirais, de soucis quant aux questions de conflits d'intérêts.

Est-ce que, M. Paire, en dehors du lien qu'il y avait entre un contrat de Dalkia, en France, et l'hôpital de Rouen... Est-ce qu'à titre personnel vous avez des intérêts dans l'entreprise Dalkia ou dans son entreprise mère, Veolia, vous ou quelqu'un de la famille?

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

• (21 h 20) •

M. Paire (Christian) : Il est évident que je n'ai jamais eu aucun lien d'affaires ou financier quelconque avec Dalkia. Juste préciser que, quand je suis arrivé à Rouen, en 2002, Dalkia était... assurait le chauffage de l'hôpital depuis plus de 20 ans et que c'est une situation que j'ai trouvée en arrivant.

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Mercier.

M. Khadir : Merci. M. Paire, est-ce que vous avez un quelconque intérêt financier dans une ou l'autre des autres entreprises qui forment le consortium...

M. Paire (Christian) : Aucun.

M. Khadir : ...soit OHL...

M. Paire (Christian) : Évidemment, non.

M. Khadir : ...Innisfree, etc.

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Évidemment, non.

M. Khadir : Très bien. Maintenant, il y a une autre question qui se pose, étant donné les questions qui ont été posées : Est-ce que vous avez, dans le passé ou aujourd'hui, des relations d'affaires desquelles vous bénéficiez avec M. Massat, que vous avez engagé sur la base de son expertise et sans, disons, appel d'offres?

M. Paire (Christian) : En aucune manière...

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Pardon, M. le Président. Non, non, en aucune manière.

M. Khadir : En aucune manière.

Le Président (M. Bergman) : M. le député de Mercier.

M. Khadir : Maintenant, des questions sur votre mode de gestion et les orientations stratégiques que vous avez prises. Vous avez parlé de décentralisation des responsabilités, d'une contractualisation qui entraîne avec elle, avec ses responsabilités, plus d'imputabilité, c'est-à-dire que les chefs de service doivent, dans ce modèle-là, rendre compte de l'offre de services, de la quantité et de la qualité de l'offre de services. Est-ce que c'est un modèle qui a déjà eu cours à l'hôpital, au CHUM, dans le passé?

M. Paire (Christian) : Non.

Le Président (M. Bergman) : M. Paire.

M. Paire (Christian) : Pardon, M. le Président. Au CHUM, non.

M. Khadir : C'est un modèle nouveau?

M. Paire (Christian) : Oui.

M. Khadir : Est-ce que c'est possible que l'implantation de ce modèle entraîne des résistances chez des personnes qui doivent maintenant être imputables et qui, par le passé, avaient moins de contraintes et de responsabilités, surtout de responsabilités administratives? Et moi, je sais, pour fréquenter mes collègues, que les médecins, en général, n'aiment pas ni la paperasserie ni la reddition de comptes trop lourde, bureaucratique. Et, quand je dis ça, ce n'est pas pour leur imputer une faute, c'est juste dans, disons, le rôle qu'on s'attribue habituellement.

Le Président (M. Bergman) : M. Paire, dans 1 min 30 s.

M. Paire (Christian) : Merci. Il est certain que ça peut susciter des réactions. On comprend qu'il y a des chefs de département... je l'ai dit, il y en a une douzaine au CHUM. Il y a un grand engouement, je ne dis pas général, mais d'une grande partie des chefs de département pour ce processus. Un département, c'est fait d'un ensemble de services par spécialité. À l'intérieur des spécialités, des chefs de service, certains peuvent ne pas être satisfaits que je donne plus de rôles, au fond, au département versus la spécialité; c'est quelque chose que je peux entendre.

M. Khadir : Vous avez apporté des changements aussi à la fondation de l'hôpital, M. Paire?

M. Paire (Christian) : Non.

M. Khadir : Des changements dans le fonctionnement, dans l'attribution des fonds, etc., qui auraient pu entraîner des...

M. Paire (Christian) : Non. Non. Aucune.

M. Khadir : Aucune. Très bien.

Le Président (M. Bergman) : Malheureusement, le temps s'est écoulé. M. Paire, M. Cousineau, merci d'être ici avec nous, ce soir.

Collègues, je suspends pour quelques minutes. Après, on va avoir les remarques finales. Une minute seulement.

(Suspension de la séance à 21 h 23)

(Reprise à 21 h 25)

Le Président (M. Bergman) : À l'ordre, s'il vous plaît! À l'ordre, s'il vous plaît! Alors, collègues, on reprend nos travaux. J'ai besoin de votre consentement pour dépasser 21 h 36 min par quelques minutes. Est-ce que j'ai votre consentement?

Des voix : Consentement.

Remarques finales

Le Président (M. Bergman) : Consentement. Alors, on commence l'étape des remarques finales, et j'invite la porte-parole du deuxième groupe d'opposition à faire ses remarques finales pour une durée maximale de trois minutes.

Mme Hélène Daneault

Mme Daneault : Merci, M. le Président. Alors, d'abord, d'entrée de jeu, je tiens à remercier tous les membres de la commission, les membres du gouvernement, les membres de l'opposition officielle ainsi que tous les participants qui sont venus, tour à tour, nous rendre compte de leurs témoignages.

Je pense que ça a été une commission qui, effectivement, on l'a dit... assez unique en son genre mais qui en même temps est un exercice démocratique qui a été très utile et très inspirant. Et je pense que notre population, suite aux différentes allégations dont on avait entendu parler, avait le droit d'avoir des réponses à ces questions. Évidemment, on a obtenu plusieurs réponses, mais je vous dirais qu'aujourd'hui il manque certaines informations, et je pense qu'on aura un devoir, et là je demande au gouvernement, évidemment, de poursuivre dans... Il y a eu certains questionnements, je pense, qui demeurent nébuleux et qu'on devra, dans l'avenir, réussir à éclaircir, dont entre autres, effectivement, la notion de fractionnement de contrats, qui est méconnue de la part du directeur général de l'hôpital, qui est quand même en place depuis 2009. Alors, c'est étonnant que cette notion-là ne soit pas connue de la direction générale.

Ce qui m'interpelle aussi, évidemment le fait d'avoir enfreint la loi n° 100, où on note, depuis un certain temps, une gestion où on multiplie le nombre de postes de cadre supérieur. Je pense qu'actuellement on a une vérification en cours sur 65 postes qui n'auraient pas été... dont le ministère n'aurait pas été mis au courant. Alors, cette notion-là aussi est inquiétante de la part d'une direction générale qui n'a pas su non plus répondre à ce questionnaire-là. Alors, ça, ça m'interpelle, moi, comme élue, de savoir que la direction de l'hôpital n'est pas au courant des postes et de suivi des postes de direction, de cadre supérieur. Alors, ces notions-là, à mon avis, devront être approfondies davantage auprès du gouvernement.

Évidemment, on a aussi fait la lumière sur un processus de sélection qui m'a semblé... qui m'a laissée perplexe, je dois avouer, un poste de direction aussi important, où on nous mentionne qu'on a questionné, on a fait une entrevue mais sans s'informer des résultats antérieurs d'un questionnaire de cette envergure. Alors, sincèrement, je pense qu'on doit revoir cette façon de faire là et s'assurer que, dans l'avenir, lorsqu'on...

Le Président (M. Bergman) : En conclusion.

Mme Daneault : ...lorsqu'on octroie un poste d'aussi grande importance, d'avoir une rigueur beaucoup plus importante que celle qu'on a eue comme démonstration aujourd'hui.

Le Président (M. Bergman) : Merci, Mme la députée de Groulx.

Mme Daneault : Merci à tous.

• (21 h 30) •

Le Président (M. Bergman) : Merci. Alors, j'invite maintenant le porte-parole de l'opposition officielle à faire ses remarques finales pour une durée maximale de six minutes. Mme la députée de Gatineau.

Mme Stéphanie Vallée

Mme Vallée : Merci, M. le Président. Alors, évidemment, cette soirée met fin à deux jours d'auditions particulières, une commission parlementaire qui se penche sur la gestion par l'actuel directeur général du CHUM. Je dis «particulier» parce que, lorsqu'on se penche sur la gestion, c'est un mandat qui est très large et qui est très vaste, qui n'était pas vraiment défini. Alors, on est partis... les questions ont touché bon nombre d'aspects.

Évidemment, ça nous a permis de nous éclairer sur la gestion d'un établissement comme le CHUM, mais je vous dirais qu'on l'a fait peut-être de façon sommaire. Je pense qu'on avait déjà des objectifs en tête lorsque la motion... lorsque le mandat a été confié à cette commission-là. On est revenus beaucoup sur des éléments qui ne touchent pas la présente commission. On est revenus sur le processus d'embauche du directeur général. Alors, ça, c'est complètement en dehors du mandat qui nous a été confié.

On est revenus sur, comme je vous dis, certains éléments, mais, bon, on a quand même eu l'opportunité d'entendre aussi différents points de vue quant à des doléances qui avaient fait l'objet de différents... d'une couverture médiatique, et l'exercice nous aura, à tout le moins, M. le Président, permis d'entendre les deux côtés de la médaille, et ça, je pense que c'est important, tant pour les parlementaires que nous sommes que pour la population en général. Parce que, lorsqu'on parle d'une gestion, on parle de gestion aussi de fonds publics. Et, lorsqu'on amène certains éléments, lorsqu'on porte à l'attention de la population des éléments comme le non-respect de la loi n° 100, comme des embauches de cadres qui débordent peut-être... qui vont au-delà de ce qu'on croit nécessaire, on met en contexte des dépenses des deniers publics. Et, à ce moment-là, il est important, pour la commission, de pouvoir entendre les deux côtés de la médaille.

Il y a des grands constats qui découlent de cette commission. Il y a une grande fierté de la population et des intervenants envers le CHUM, ça, c'est clair, c'est un joyau de Montréal. Il semble aussi y avoir un consensus sur les moyens législatifs qui sont déjà en place afin d'assurer et de bien structurer la gouvernance de nos centres hospitaliers. Je pense qu'il est important de rappeler, pour les membres de la commission mais également pour les gens qui nous écoutent, l'indépendance et l'autonomie du conseil d'administration, et ça, c'est primordial. Le ministre a réitéré sa confiance envers le conseil d'administration du CHUM. Le ministre Hébert a aussi clairement indiqué que, pour le moment, il ne voyait pas de mesure additionnelle qu'il devait mettre en place. Il y a une vérification du Vérificateur général, alors, évidemment, je suis persuadée que tout le monde attendra avec impatience les résultats de cette vérification-là. Et nous allons nous réunir demain matin afin de déterminer les suites à donner à cette commission.

Alors, j'aimerais prendre... profiter des quelques moments qu'il me reste pour remercier tous ceux et celles qui ont participé à cet exercice-là avec le plus grand sérieux, qui ont répondu à nos questions tout aussi... avec beaucoup de rigueur et avec beaucoup de précision. Et ce n'est pas toujours évident, je le sais, de venir ici, en commission parlementaire : vous arrivez parfois avec des mémoires, avec une présentation, vous savez où vous vous dirigez, mais les questions, parfois,

ne sont pas celles nécessairement auxquelles on pouvait s'attendre. Alors, je vous remercie tous, chacun et chacune, d'avoir participé à cet exercice-là. Et, M. le Président, nous nous reverrons demain pour la suite des choses.

Le Président (M. Bergman) : Merci, Mme la députée. Je suis prêt maintenant à reconnaître un membre du gouvernement, Mme la députée de Sainte-Rose, pour un temps maximal de six minutes.

Mme Suzanne Proulx

Mme Proulx : Merci, M. le Président. Alors, je tiens, moi aussi, à remercier mes collègues membres de la commission qui avez été présents depuis deux jours et tous ceux, bien sûr, qui ont pris le temps de venir témoigner devant nous.

Écoutez, je pense qu'effectivement... comme un peu quelques-uns de mes collègues, je pense que c'est un exercice quand même assez rare, que certains pourraient même considérer comme inusité, qu'une commission parlementaire, qu'un groupe de parlementaires demandent à rencontrer en auditions, et en auditions particulières, un gestionnaire d'hôpital. Mais je pense que c'était quand même un exercice légitime, je pense, de toute façon. C'est pour ça que cette motion-là avait été adoptée à l'unanimité, avait fait consensus. Donc, nous souhaitions rencontrer le directeur général parce que des questions et des préoccupations particulières avaient été soulevées et parce que — je pense que, ça aussi, ça fait consensus — le projet du CHUM est un projet d'avenir, est un projet suffisamment important pour tout le monde, pour Montréal, pour l'économie de Montréal, pour l'ensemble du système de santé québécois. Je pense que c'est un projet suffisamment important pour qu'on y accorde toute l'importance qu'il requiert et pour qu'on se préoccupe lorsque des... certaines doléances ou certaines inquiétudes ou préoccupations sont soulevées.

On a rencontré plusieurs personnes, M. Perrotte, du conseil des médecins et pharmaciens, qui nous a soulevé des inquiétudes, notamment sur le nombre de cadres embauchés et à l'effet que les sommes pour rémunérer ces cadres-là faisaient en sorte... étaient retirées, en fait, aux services de santé dans l'hôpital.

On a rencontré aussi M. Cousineau, l'actuel président du conseil d'administration, qui nous a mentionné qu'il y avait un processus d'évaluation... après avoir été questionné sur le processus d'évaluation du directeur général, qu'il y avait un processus en cours.

Mme McCann, la directrice de l'agence, qui nous a mentionné... Ce que je retiens de son témoignage, c'est que, oui, elle pourrait, à titre de P.D.G. de l'agence, intervenir mais qu'il n'y avait pas eu de demande à cet effet-là, et que les rapports qui lui avaient été soumis étaient à l'effet qu'il n'y avait rien qui demandait, selon elle, là, une intervention de l'agence, et que la loi n° 100 était respectée, et qu'elle ne voyait pas, là, d'éléments qui pouvaient demander une intervention.

Ensuite, M. Breton, le recteur de l'Université de Montréal, qui, lui, a souligné certaines questions, notamment en termes de paiement, mais, comme on sait qu'il y a une action judiciaire en cours, donc, on n'a pas beaucoup creusé cette question-là avec lui. Il nous a quand même souligné qu'à son avis les choses ne tournaient pas rond, pour reprendre un peu ses paroles, ne tournaient pas rond au CHUM.

M. Rabbat, président de la fondation. Ce que je retiens, c'est qu'il a effectué un paiement unique de 30 000 \$, qui était... qui avait... qui ne s'était jamais fait avant et qui ne s'est jamais refait depuis. Donc, il y a eu un montant de 30 000 \$, il n'a pas été capable de nous dire réellement à quoi avait servi ce 30 000 \$ là, il a fait le chèque, et c'est tout.

Le ministre Bolduc, l'ancien... c'est-à-dire le député de Jean-Talon, ancien ministre, est venu nous rencontrer aussi, essentiellement pour nous expliquer comment ça fonctionnait alors qu'il était ministre et nous dire qu'effectivement, oui, il avait autorisé la rémunération du nouveau directeur du CHUM.

Ensuite, nous avons eu aussi le ministre actuel, qui nous a dit, lui, qu'il n'est pas intervenu, qu'il s'appropriait à intervenir et à nommer un inspecteur pour le CHUM, suite à toute cette enquête qu'il a commandée, et qu'effectivement, ayant constaté que le Vérificateur général était présent au CHUM, il a préféré laisser le vérificateur faire son enquête, son inspection. Et M. Paire, bien sûr, à qui on a pu poser des questions.

Alors, moi, en rafale comme ça, je vous mentionne, comme remarques finales, certains éléments qui me préoccupent encore. Cette question de l'embauche de 65 cadres me préoccupe. Cette question d'octroi d'un mandat à un consultant sans appel d'offres pour 200 000 \$, quelqu'un que connaissait M. Paire, me préoccupe. Et effectivement cette question aussi de leadership. Je pense que... Comme directeur général, quand il y a des problèmes à l'interne, de la nature de ce qui nous a été mentionné, je pense que le premier devoir, c'est non pas de mandater... Je comprends qu'on peut mandater son directeur associé dans certains comités, je comprends très bien qu'un directeur général ne peut pas être présent partout, sauf qu'avec le groupe spécifiquement qui semble avoir des difficultés il me semble que sa responsabilité aurait été de s'assurer de régler cette situation-là et non pas de couper les ponts en mandant son directeur général associé.

Alors, je vous répète que, pour nous, le CHUM étant un projet de grande envergure et d'une importance vraiment centrale, là, dans les années à venir, je trouve que cet exercice-là... je trouve que ça valait la peine. Je trouve que ça a été important de pouvoir offrir aussi à tout le monde la possibilité de donner sa version de l'histoire. Et on aura effectivement, demain matin, à se rencontrer pour déterminer ensemble la nature du rapport qu'on va déposer et la suite des choses.

Le Président (M. Bergman) : Merci, Mme la députée.

Mme Proulx : Merci beaucoup.

Le Président (M. Bergman) : Je lève maintenant la séance. La commission ajourne ses travaux au mercredi 12 juin, à 7 h 30, le matin, où elle va revenir en séance de travail. Merci, collègues. Bonne soirée.

(Fin de la séance à 21 h 39)