



DANS CE NUMÉRO :

- LA LOI SUR L'ADMINISTRATION FINANCIÈRE : UNE RÉVISION ESSENTIELLE POUR LA MODERNISATION
- LA REFORME DE LA RÉGLEMENTATION SUR LES CONTRATS GOUVERNEMENTAUX EST ADOPTÉE !
- ENTRÉE EN VIGUEUR DES DISPOSITIONS DE LA LOI SUR L'ADMINISTRATION PUBLIQUE QUI CONCERNENT LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES
- CHRONIQUES :
 - UN ÉTAT D'ESPRIT
 - L'ÉTAT EN DEVENIR : TÉMOIGNAGE DU CONTRÔLEUR DES FINANCES
 - À L'ORDRE DU JOUR DE LA MODERNISATION...

**UNE INVITATION
POUR LE 20, LE 22
OU LE 29 NOVEMBRE
2000...**

Des forums de discussion d'une demi-journée permettront aux gestionnaires et à leurs collaborateurs d'approfondir ce qu'est une convention de performance et d'imputabilité et les modalités d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi d'un tel document.

Pour vous inscrire, joignez Sheila Ataman par téléphone au (418) 646-0399, par télécopieur au (418) 643-0369 ou à l'adresse sheila.ataman@cex.gouv.qc.ca.

La modernisation de l'administration publique québécoise n'aurait pas été complète sans l'établissement d'un nouveau cadre de gestion des ressources financières. De plus, ce cadre de gestion devait s'adapter aux opérations des marchés financiers modernes et permettre de compléter la Réforme de la comptabilité gouvernementale annoncée dans le Discours sur le budget du 31 mars 1998.

C'est ainsi que la nouvelle *Loi sur l'administration financière* (2000, chapitre 15), sanctionnée le 16 juin 2000, remplace l'ancienne loi du même nom et devrait entrer en vigueur cet automne.

En accord avec le nouveau cadre de gestion de la fonction publique, la nouvelle loi introduit le prin-

cipe de la responsabilisation des ministres et des dirigeants d'organismes budgétaires à l'égard des ressources financières qui leur sont allouées par le Parlement et détermine les règles applicables à leurs opérations financières.

Ainsi, la responsabilité des mesures de contrôle *a priori* relatives à l'exécution du budget, relevant antérieurement du Contrôleur des finances, est maintenant dévolue aux ministres et aux dirigeants d'organismes budgétaires. Ceux-ci seront dorénavant responsables des contrôles financiers rattachés à leurs opérations quotidiennes, soit :

- le dépôt des sommes d'argent perçues ou reçues ainsi que la comptabilisation des recettes et des créances qu'ils administrent ;

... PAGE 2 →

La refonte de la réglementation sur les contrats gouvernementaux est adoptée !

Le Conseil des ministres a adopté, le 16 août 2000, le *Règlement sur les contrats d'approvisionnement, de construction et de services des ministères et des organismes publics*, mieux connu sous l'appellation « la refonte de la réglementation sur les contrats ». Ce règlement est entré en vigueur le 1^{er} octobre 2000. Cette refonte réglementaire, menée par le Secrétariat du Conseil du trésor, constitue un autre pas du gouvernement pour moderniser l'administration publique, alléger la réglementation et accroître l'imputabilité des ministères et organismes.

UN SEUL RÈGLEMENT !

L'allègement a été tel que des six règlements touchant la gestion contractuelle, il n'en est resté qu'un seul : plus de règlement cadre ni de règlements particuliers sur les contrats de services, d'approvisionnement, de construction et de déneigement.

Les personnes qui ont travaillé de près à ce dossier ont su traduire, sous forme réglementaire, les orientations de la *Politique sur les marchés publics* en s'assurant d'atteindre entre autres les cinq objectifs qu'elles s'étaient fixés, soit :

... PAGE 4 →

Une révision essentielle pour la modernisation

(SUITE DE LA PAGE 1)

- le suivi de leurs engagements financiers et la comptabilisation des dépenses et du coût des investissements sur les crédits qui leur sont alloués ;

- la régularité et la conformité de leurs demandes de paiement adressées au ministre des Finances.

Par ailleurs, la Loi donne plus de flexibilité au ministre des Finances relativement à la gestion du fonds consolidé du revenu, de la dette publique ainsi que des fonds d'amortissement dont la gestion lui est confiée. Elle lui permet également d'utiliser les nouveaux moyens techniques adaptés aux opérations des marchés financiers modernes.

La présentation, depuis la réforme comptable, d'états financiers consolidés du gouvernement oblige les ministres et les dirigeants des organismes du

gouvernement à transmettre au ministre des Finances les renseignements nécessaires à la préparation des documents budgétaires, des rap-

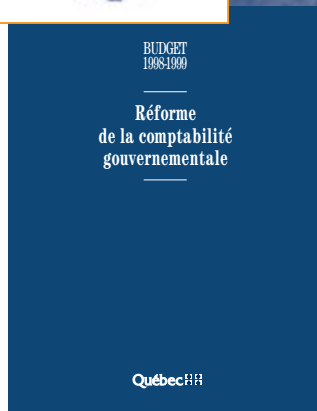
ports financiers et des comptes publics. Ces obligations furent introduites dans la nouvelle loi.

Mentionnons que la Loi innove en regroupant en trois annexes les organismes budgétaires, les organismes autres que budgétaires et les entreprises du gouvernement. La mise à jour continue de ces annexes sera effectuée selon les conventions comptables du gouvernement.

La nouvelle *Loi sur l'administration financière* ne reprend pas les dispositions relatives à l'organisation du ministre des Finances qui inclut celle du Contrôleur des finances. On les trouve dans une loi distincte : la *Loi sur le ministère des Finances* (1999, chapitre 77). Quant aux fonctions du ministre des Finances et du contrôleur des finances, elles furent révisées en harmonie avec le nouveau cadre de gestion.

La *Loi sur l'administration financière* constitue, avec la *Loi sur l'administration publique* (2000, chapitre 8), l'une des pièces maîtresses de la mise en œuvre du nouveau cadre de gestion de l'administration gouvernementale.

*Paul Roberge, avocat
Brigitte Guay, CGA
Ministère des Finances*



Un état d'esprit

« [...] La nouvelle loi sur l'administration publique nous fait donc obligation de nous donner des normes de qualité mesurables et sur lesquelles le Ministère devra rendre compte. Il s'agit d'un véritable virage citoyen qui exigera bien plus que la production d'un dépliant puisqu'il nous amènera à organiser nos services à partir du point de vue exprimé par le citoyen, et non des points de vue de l'organisation. Cela implique que nous allons devoir consulter systématiquement les citoyens, beaucoup plus que nous l'avons fait à venir jusqu'à présent, sur leurs besoins et leurs attentes en matière de services de justice.

« Nous aurons donc à établir des normes de qualité, des délais cibles pour la prestation des services, ce qui nécessitera, vous le devinez bien dans le cas de certains services, la collaboration de tous les intervenants dans l'administration de la justice. Nous serons donc amenés, au cours des prochains mois, à poursuivre la simplification de la justice en concertation avec vous. [...] »

- M^{me} Linda Goupil, ministre de la Justice et procureure générale du Québec, à l'occasion de l'ouverture du congrès du Barreau du Québec à Mont-Tremblant le 1^{er} juin 2000

La refonte de la réglementation sur les contrats gouvernementaux est adoptée ! (SUITE DE LA PAGE 1)

MODERNISATION, ALLÈGEMENT, IMPUTABILITÉ

Voici les faits saillants du *Règlement sur les contrats d'approvisionnement, de construction et de services des ministères et des organismes publics* adopté le 16 août 2000 par le Conseil des ministres et en vigueur depuis le 1^{er} octobre. Le lecteur trouvera, entre parenthèses, la référence au contenu des anciennes dispositions réglementaires.

• UN ACCÈS PLUS LARGE AUX APPELS D'OFFRES ET UNE PLUS GRANDE CONCURRENCE PARMIS LES FOURNISSEURS

- **L'appel d'offres public s'effectuera dans la plupart des cas à partir de 25 000 \$.** (Il était fixé à 100 000 \$ dans le passé pour les contrats de construction ou de services.)
- **Le recours au fichier des fournisseurs (Rosalie) sera obligatoire dans un nombre réduit de cas.** (Les spécialités présentes au fichier sont passées de 387 à 26. Celles qui restent concernent les professions pour lesquelles un tarif est adopté par le gouvernement ou le Conseil du trésor [comme c'est le cas pour les ingénieurs et les architectes, par exemple], les services relatifs aux voyages, le déneigement et la publicité.)

• DES RÈGLES ET DES PROCESSUS SIMPLIFIÉS

- **Le seuil des contrats attribués sans appel d'offres a été augmenté.**

	Avant la refonte	Avec la refonte
Approvisionnement	< 1 000 \$	< 5 000 \$
Construction	< 5 000 \$	< 25 000 \$
Services auxiliaires	< 5 000 \$	< 10 000 \$
Services professionnels	< 10 000 \$	< 25 000 \$

- **Plusieurs autorisations en gestion contractuelle seront accordées par le sous-ministre, le dirigeant de l'organisme ou le directeur général des achats, s'il en est ; le Conseil du trésor donnera son autorisation dans un nombre moindre de cas.** (Seul le Conseil du trésor ou le gouvernement avait auparavant un pouvoir d'autorisation.)
- **Plusieurs aspects liés à la gestion contractuelle ont été déréglementés. Par exemple, le responsable d'un projet définit lui-même les conditions d'admissibilité des offres, les règles de réception, d'ouverture et d'évaluation des offres ainsi que les critères de sélection du fournisseur.** (Tout cela était précisé dans les règlements.)
- **Il y a possibilité de conclure des contrats mixtes.** (Un contrat mixte, comme un contrat de services professionnels comportant une acquisition de biens, devait être autorisé par le Conseil du trésor.)
- **Les fournisseurs auront la possibilité de présenter à un ministère ou un organisme des propositions non sollicitées dans le domaine des services professionnels afin de répondre à un besoin gouvernemental, et ce, à certaines conditions et en toute équité et transparence.** (Cela n'était pas permis dans les règlements.)

• UNE UTILISATION ACCRUE DES NOUVELLES TECHNOLOGIES

- **La publication des appels d'offres de 25 000 \$ et plus s'effectue obligatoirement dans un système électronique d'appel d'offres.** (L'appel d'offres était diffusé dans un système électronique ou dans un journal.)

• UNE PLUS GRANDE RESPONSABILITÉ DES GESTIONNAIRES ASSORTIE DE L'OBLIGATION DE RENDRE COMPTE

- **Les ministères et organismes devront faire rapport annuellement au Conseil du trésor sur leur gestion contractuelle.** (Auparavant, il n'y avait pas d'obligation de produire un tel rapport.)

1. Simplifier les règles et les processus d'acquisition.
2. Assurer l'équité et la transparence du processus d'acquisition.
3. Favoriser la conclusion des contrats forfaitaires.
4. Accroître la responsabilité et l'imputabilité des ministères et organismes.
5. Favoriser une plus grande utilisation des nouvelles technologies.

Si, d'une part, les ministères et organismes bénéficient avec la refonte d'une plus grande imputabilité dans la gestion de leurs contrats, ils devront, d'autre part, faire rapport annuellement au Conseil du trésor. En effet, alléger ne signifie pas « laisser aller », surtout lorsqu'il s'agit de la gestion des deniers publics.

SOUTIEN DOCUMENTAIRE ET INFORMATION

Dans le but d'aider les ministères et les organismes à mieux comprendre les changements apportés par le nouveau règlement, le Service de formation et de soutien documentaire du Sous-

secrétariat aux marchés publics du Secrétariat du Conseil du trésor offre depuis la mi-septembre des sessions d'information aux gestionnaires et aux autres personnes concernées par la gestion contractuelle. D'ici la fin du mois d'octobre, il aura donné 24 sessions à près de 900 participants.

Ce service a aussi actualisé les guides existants et en élaborera de nouveaux afin de mettre à jour l'expertise du personnel de l'Administration concerné par le domaine des contrats.

Par ailleurs, une refonte de la réglementation sur les contrats touche inévitablement les fournisseurs. Des mesures sont prévues afin d'informer cette clientèle des nouvelles dispositions réglementaires.

Sylvie Vachon
 Service de la réglementation en biens et services
 Sous-secrétariat aux marchés publics
 Secrétariat du Conseil du trésor
 Tél. : (418) 644-6248

Le Règlement sur les contrats d'approvisionnement, de construction et de services des ministères et des organismes publics est accessible dans le site Web du Conseil du trésor à l'adresse suivante : www.tresor.gouv.qc.ca/marche/march1.htm

Entrée en vigueur des dispositions de la *Loi sur l'administration publique* qui concernent la gestion des ressources humaines

Les dispositions de la *Loi sur l'administration publique* qui traitent de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique sont en vigueur depuis le 1^{er} octobre 2000. À cet égard, des sessions d'information s'adressant au personnel des directions des ressources humaines de tous les ministères et organismes ont été tenues à Québec et à Montréal. Près de 200 personnes ont participé à ces sessions, qui étaient fort attendues.

Les principaux changements apportés modifient des articles de la *Loi sur la fonction publique* qui concernent la dotation des emplois. Ces amendements ont pour objectif d'améliorer l'efficacité de l'Administration.

De façon générale, ces modifications introduisent plus de flexibilité dans les règles, notamment en permettant d'instaurer des programmes de développement des ressources humaines pouvant mener à des promotions. De plus, il sera

désormais possible d'effectuer avant la tenue d'un concours une partie de l'évaluation des personnes inscrites à une réserve de candidatures. Un concours pourra également être tenu à partir d'une réserve de candidatures sans qu'il soit nécessaire de publier un appel de candidatures.

Plusieurs changements modifient le processus d'appel devant la Commission de la fonction publique lors de la tenue de concours de promotion. Par exemple, le délai pour interjeter un appel est désormais de quinze (15) jours ouvrables alors qu'il était de trente (30) jours de calendrier.

Afin de mettre en œuvre certaines dispositions législatives, il faudra réglementer; les travaux à cet égard commenceront dès cet automne.

Sous-secrétariat au personnel de la fonction publique
 Secrétariat du Conseil du trésor

La modernisation au-delà de la réglementation

Témoignage du contrôleur des finances

Il y aura bientôt un an, soit le 15 novembre 1999, j'entrais en fonction au ministère des Finances à titre de contrôleur des finances (CF). Poste de prestige, me direz-vous ! J'en conviens, et c'est flatteur pour l'ego d'accéder à un tel poste. Comme après chaque moment d'euphorie, le quotidien m'a rattrapée et s'est chargé de me ramener les deux pieds sur terre.

À l'époque, trois lois¹ sur le point d'être sanctionnées venaient modifier les responsabilités du CF, sans compter que la mise en place de GIREs apportera plusieurs changements aux façons de faire des ministères et organismes, mais aussi à celles du CF. De plus, les signaux de la modernisation étaient clairs : comme organisme central, on se devait de revoir nos modes d'intervention.

Le CF était reconnu pour sa façon d'exercer un contrôle axé sur la légalité des paiements. Il se voit maintenant confier la responsabilité de s'assurer de la fiabilité de l'information financière, à laquelle responsabilité se greffe un rôle de soutien et de conseil en toute matière relevant de sa compétence.

Face à toutes ces pressions sur notre organisation, un constat émanait de façon évidente : au CF, le changement est impératif. Deux voies étaient alors perçues comme envisageables : « définir le comment faire » en matière de fiabilité de l'information financière ou encore « réaliser une réflexion sur le devenir de l'organisation » pour tenir compte de la modernisation et des autres éléments de contexte.

Tout au cours de la démarche entreprise avec mes nouveaux collaborateurs, une pensée errait dans notre esprit tout en nous guidant de façon plutôt tacite dans nos gestes : « Une vision sans action, c'est un rêve. Une action sans vision, c'est un cauchemar. » C'est ainsi que le choix de réaliser une démarche de positionnement stratégique nous est apparu évident.

Par la suite, un comité sur le devenir de l'organisation fut mis sur pied. Lors d'un « Lac à l'épaule », ce comité a cerné le contexte dans lequel évolue l'organisation, précisé la vision à retenir et orienté le virage à entreprendre.

Plusieurs rencontres ont eu lieu pour arrêter une stratégie de communication et préciser le contenu du message à véhiculer. Des rencontres furent tenues avec l'ensemble des gestionnaires afin que ceux-ci deviennent des agents de changement, qu'ils jouent pleinement leur rôle de gestionnaire auprès de leurs employés tout en leur faisant vivre des apprentissages dans l'action.

Les employés ont été informés de ce projet lors d'une présentation que j'ai eu l'occasion d'animer. Nous leur avons présenté la démarche que nous entendions suivre pour mener à bien ce projet, et la rencontre nous a permis de partager avec eux la vision qui nous motivait et de nous orienter dans ce virage à entreprendre. Des ateliers d'échanges et une plénière ont été organisés afin de confirmer une compréhension commune et d'échanger sur le « devenir de notre organisation ».

Les facteurs de succès que nous avons déterminés à ce jour sont, entre autres, de :

- produire un minimum de papier au profit d'un maximum d'actions ;
- faire participer tous les paliers de la hiérarchie ;
- communiquer d'une façon continue ;
- s'approprier chaque étape avant de passer à la suivante.

Pour réaliser ce projet, différents mandats furent attribués, chacun étant sous la responsabilité d'un membre du comité sur le devenir de l'organisation.

À la mi-septembre, au moment d'écrire ces lignes, les mandats qui touchent l'élaboration de notre offre de service et la révision de la structure organisationnelle sont en cours de réalisation.

Dans les prochains jours, les mandats suivants s'amorceront :

- Établir le « comment faire » pour s'assurer de la fiabilité de l'information financière ;
- Élaborer nos conventions avec chacun de nos clients ;
- Déterminer les profils des ressources humaines et les compétences requises.

1. Il s'agit de la *Loi sur l'administration financière*, de la *Loi sur l'administration publique* et de la *Loi sur le ministère des Finances*.



OCTOBRE 2000

Autrement est produit environ 10 fois par an par le Secrétariat à la modernisation de la gestion publique, en partenariat avec le ministère du Conseil exécutif et le Secrétariat du Conseil du trésor. Son contenu est consacré avant tout au projet de modernisation de l'administration gouvernementale.

875, Grande Allée Est
1^{er} étage, section F
Québec (Québec) G1R 5R8
Tél. : (418) 528-7648
Télec. : (418) 528-0527
modernisation@sct.gouv.qc.ca

Éditrice
Monique L. Bégin

Rédactrice en chef
Chantale Tremblay

Collaborateurs à
la rédaction de ce numéro
Martine Gauthier (Secrétariat
du Conseil du trésor),
Brigitte Guay et Paul Roberge
(ministère des Finances),
Nathalie Tremblay (Contrôleur
des finances), Sylvie Vachon
(Secrétariat du Conseil
du trésor)

Révisseuses linguistiques
Christiane Boulanger et
Monique Paquet

Concepteure graphiste
et infographiste
Suzann Mailloux,
Féroce Design

Imprimeur
Imprimerie Héon et Nadeau
limitée

Dépôt légal 2000
Bibliothèque nationale
du Québec
Bibliothèque nationale
du Canada

ISBN 2-550-25483-X

L'échéancier de ce projet s'étale sur un horizon de trois ans. Les orientations stratégiques établies pourraient être résumées ainsi :

- Arrêter une offre de service formalisée et connue des ministères et organismes ;
- Exercer un contrôle axé sur la fiabilité de l'information financière ;
- Appuyer les façons d'exercer le contrôle par une formation adéquate et un rôle de conseil constant ;
- Maintenir avec nos partenaires des rapports marqués de complémentarité et de légitimité ;
- Développer une culture axée sur le client tout en demeurant à l'affût des possibilités offertes par de nouvelles tendances dans le domaine comptable.

En conclusion, on peut dire que mettre en place de nouvelles orientations stratégiques au CF, ça ne se fait pas dans le tumulte d'une révolution, mais bien plus par une évolution constante vers une vision partagée par l'ensemble du personnel.

D'ailleurs, le « phare » que vous pouvez voir en filigrane de cet article a une valeur symbolique pour nous. Il représente notre guide tout au long de notre démarche, nous permettant de garder le cap sur l'atteinte de nos objectifs, et ce, malgré les remous inhérents à tout projet de changement.

Je me fais bien humblement la porte-parole de toute une équipe qui a pris sa destinée en main.

*Le contrôleur des finances,
Nathalie Tremblay*

À l'ordre du jour de la modernisation...

1^{ER} OCTOBRE 2000

Entrée en vigueur de la majeure partie de la Loi sur l'administration publique, notamment des articles sur la convention de performance et d'imputabilité et sur la gestion des ressources humaines, des budgets, des contrats et des ressources matérielles et informationnelles. Entrée en vigueur également de l'article 29 sur la responsabilisation des sous-ministres devant l'Assemblée nationale.

10 NOVEMBRE 2000

Troisième journée de consultation du Forum des jeunes de la fonction publique québécoise, au Domaine Cataract de Sillery. Sur le thème « Je rêve d'une fonction publique qui... », les jeunes employés de l'État partageront leurs points de vue et leurs préoccupations concernant la moderni-

sation de la gestion publique. Pour s'inscrire, se rendre au site Web www.forumjeunes.gouv.qc.ca.

1^{ER} AVRIL 2001

Date limite pour la publication de la première déclaration de services aux citoyens par les ministères et les organismes assujettis à la Loi sur l'administration publique.

1^{ER} AVRIL 2002

Entrée en vigueur des articles sur la reddition de comptes, qui imposent notamment le dépôt d'un rapport annuel de gestion par chaque ministre dans les 4 mois suivant la fin de l'année financière ou, si l'Assemblée nationale ne siège pas, dans les 15 jours suivant la reprise de ses travaux.

Poste-publications commerciales
Convention n° 1458159

Québec 
Ministère
du Conseil exécutif

Québec 
Conseil du trésor

www.cex.gouv.qc.ca
www.tresor.gouv.qc.ca