



CAP SUR NOS FAMILLES

POUR UN QUÉBEC MODERNE ET RESPONSABLE

COALITION AVENIR QUÉBEC

CAP SUR NOS FAMILLES

POUR UN QUÉBEC MODERNE ET RESPONSABLE

—

RAPPORT DU COMITÉ
CAP VERS LES FAMILLES QUÉBÉCOISES
MARS 2014



COALITION
AVENIR QUÉBEC

Québec, le 16 mars 2014

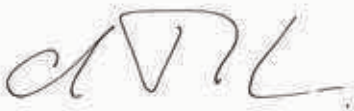
Monsieur François Legault
Député de l'Assomption
Chef de la Coalition Avenir Québec, deuxième groupe d'opposition
Assemblée nationale du Québec

Monsieur Legault,

C'est avec grand plaisir que je vous transmets, au nom des membres de notre comité, le rapport intitulé *Cap sur nos familles*. Fruit d'une profonde réflexion et de nombreuses consultations échelonnées tout au long de l'automne 2013 et de l'hiver 2014, ce rapport présente une stratégie claire et précise, capable de dégager une marge de manœuvre suffisante pour permettre d'offrir une baisse des taxes à nos familles de la classe moyenne. Le rapport met de l'avant des pistes qui conduiront à une meilleure gestion de l'administration gouvernementale, ainsi qu'à un plus grand soutien de l'État à l'endroit de sa fonction publique. En somme, nous proposons une démarche qui, une fois appliquée, réduira les taxes imposées à nos familles, en plus d'améliorer l'offre et la qualité des services gouvernementaux offerts à l'ensemble des Québécoises et des Québécois.

Au cours des dernières étapes de la préparation de ce rapport, le comité a rencontré de nombreux citoyens et représentants de différents milieux. Ils ont, chacun à leur manière, contribué à bonifier ce rapport grâce à leurs expertises, leurs avis et leurs recommandations. Tout au long de cet exercice, trois objectifs sont demeurés prioritaires pour les membres du comité : la baisse des taxes, l'accroissement du pouvoir d'achat des familles et l'amélioration de l'accessibilité au panier de services de l'État québécois. Nous atteindrons ces objectifs en modernisant l'État et le modèle québécois, et en préservant les fondements de notre société distincte.

Je vous prie d'agréer, Monsieur Legault, l'assurance de mes sentiments les plus distingués.



Christian Dubé, député de Lévis

Président du comité *Cap vers les familles québécoises*



LETTRE AUX LECTEURS

Dix-huit mois se sont écoulés depuis l'élection de septembre 2012. Dix-huit mois à fouiller les grands dossiers des finances publiques québécoises. Vous trouverez sur mon blogue personnel, que je vous invite à découvrir, beaucoup d'informations additionnelles sur l'ensemble des sujets abordés, et plus encore. Il vous est également possible de réagir à mes billets et d'y ajouter toutes les suggestions que vous jugerez à-propos, comme vous l'avez si bien fait jusqu'à présent.

Notre rapport trace un portrait de la situation réelle. Malheureusement, les constats auxquels nous sommes arrivés sont trop souvent bien désolants. C'est que, tant les gouvernements du Parti québécois que du Parti libéral n'ont pas su assumer leurs responsabilités. Ils ont souvent mal gouverné, en négligeant d'assainir les finances publiques, compromettant ainsi l'avenir et la prospérité du Québec.

Mais comme vous le verrez, il n'est pas trop tard pour réagir et agir, bien au contraire. Mais il faut se mettre au travail sans délai! Nous vous offrons ici une vision de ce qui peut et doit être fait pour corriger le tir. Nous considérons qu'un coup de barre s'impose afin d'assainir nos finances publiques et réduire le fardeau fiscal des Québécois.

Mais notre travail sera loin d'être terminé car nous devons relancer notre développement économique, qui est pour ainsi dire la génératrice, la « machine » de la prospérité. C'est l'objectif même du *Projet Saint-Laurent*, dévoilé au cours de 2013 par François Legault, notre chef.

La combinaison de ces deux dimensions nous permet d'envisager l'avenir avec beaucoup d'optimisme. Nous les Québécois, nous formons un peuple de résilients, de battants et de gagnants. Nous avons toujours su faire face à l'adversité, nous avons appris à rebondir et nous sommes aujourd'hui capables de relever la compétition avec les meilleurs, partout sur la planète. Nos athlètes, nos artistes et nos gens d'affaires en font chaque jour l'éclatante démonstration.

Il est grandement temps d'ajouter à cette liste les domaines liés à la gouvernance et à la prospérité économique pour le plus grand bénéfice de tous les Québécois, d'aujourd'hui et de demain.

En terminant, je ne peux passer sous silence l'excellente collaboration dont ont fait preuve tout au long de cette démarche, mes collègues Sylvie Roy, Maude Cohen, Jacques Nantel et plusieurs collègues députés. Je remercie de son dévouement Robert Dupras et toute l'équipe de recherche qu'il a dirigée. Merci à David Contant, Steve Brabant, Gregory Gihoul pour leur patience et leur excellent travail, merci également à Marc Baillargeon pour son aide depuis le tout début de mon implication en politique, ainsi qu'à Martin Koskinen pour son soutien de tous les jours. Enfin, je dis un immense merci à François Legault pour sa vision et son leadership. Finalement, merci à ma conjointe Josée de me laisser vivre cette expérience en politique. Je souhaite à mes 3 enfants, Isabelle, Alexandre et Charles-Olivier d'avoir un Québec dont ils seront fiers et où ils pourront pleinement s'épanouir.

Christian Dubé

TABLE DES MATIERES

LETTRE AUX LECTEURS.....	8
TABLE DES MATIERES	9
MEMBRES DU COMITÉ	11
Maud Cohen.....	11
Christian Dubé.....	11
Jacques Nantel.....	11
Sylvie Roy.....	11
SOMMAIRE – CAP SUR NOS FAMILLES : UNE VISION D’AVENIR.....	12
Effectifs de la fonction publique.....	13
Revenus	13
Dépenses.....	13
Efficacité	13
INTRODUCTION	17
1. LE POURQUOI : LE QUÉBEC À LA CROISÉE DES CHEMINS	19
1.1 Une économie en panne	20
1.2 Une confiance en panne	20
1.3 Une trop forte progression des dépenses	20
1.4 Un gouvernement omniprésent	22
1.4.1 Effectifs en croissance constante depuis 2003	22
1.4.2 Un système de santé précaire	24
1.4.3 Accessibilité aux autres services	29
1.4.4 Gaspillage, incompétence et retards dans l’utilisation des technologies	29
1.4.5 Un processus d’approvisionnement déficient	30
1.4.6 Un problème de corruption	30
1.5 L’impasse budgétaire	33
1.5.1 Tendance au déséquilibre	33
1.5.2 Croissance des dépenses : manque de transparence et de contrôle	33
1.5.3 Une dette trop lourde?	34
1.6 Des familles à bout de souffle	36
1.6.1 Débalancement de l’équité fiscale	36
1.6.2 Incohérences fiscales.....	37
1.6.3 Niveau de vie et revenu disponible qui se détériorent	37
1.6.4 Perte prononcée de hauts salariés	37
1.7 Agir avant qu’il ne soit trop tard	38

2. LE COMMENT : UNE MARGE DE MANŒUVRE À NOTRE PORTÉE	39
2.1 Effectifs de la fonction publique	40
2.2 Crédit d'impôts et subventions aux entreprises	40
2.3 Meilleures pratiques de gestion	43
2.3.1 Corruption – récupération de notre dû	43
2.3.2 Technologies de l'information (TI)	43
2.3.3 Approvisionnement	44
2.4 Redémarrer la croissance économique et les investissements	44
2.4.1 Le Projet Saint-Laurent	44
2.5 Moderniser l'État	46
2.5.1 Les dépenses en santé et services sociaux	46
2.5.2 Processus budgétaire	47
2.5.3 Principes d'un État moderne	47
2.6 Planifier le moyen et le long terme	48
3. LE RÉSULTAT : L'IMPACT SUR LES FAMILLES	49
3.1 Taxe santé	50
3.2 Taxe scolaire	50
3.3 Frais de garderie	52
3.4 Hydro-Québec	52
3.5 Impact au niveau des familles	52
3.6 Accessibilité aux services	52
4. CONCLUSION	53
CADRE FINANCIER.....	55
ANNEXES.....	60
BIBLIOGRAPHIE	62

MEMBRES DU COMITÉ

Maud Cohen

Maud Cohen est une gestionnaire d'expérience et une administratrice de société certifiée, détentrice d'un baccalauréat en génie industriel et d'un MBA. Elle a rapidement fait sa marque au sein de CGI, d'Invensys, de l'Ordre des Ingénieurs du Québec et de divers conseils d'administration. Elle s'est toujours illustrée par sa détermination, son leadership et sa rigueur. Membre de conseils d'administration depuis 2004, elle a occupé, de 2009 à 2012, le rôle de Présidente et porte-parole officiel de l'Ordre des ingénieurs du Québec. Actuellement, elle siège toujours sur les conseils de plusieurs organismes et est chargée de cours en gestion de projets aux HEC.

Christian Dubé

Christian Dubé est titulaire d'un baccalauréat en administration des affaires de l'Université Laval et est membre de l'Institut canadien des comptables agréés depuis 1981. En 2010, il a reçu le Prix Hermès de la Faculté d'administration de l'Université Laval. En plus de diriger la filiale européenne de Cascades de 2009 à 2012, Christian Dubé occupait aussi le poste de vice-président de Cascades, où il également été vice-président et chef de la direction financière de 2004 à 2008. Auparavant, Christian Dubé a occupé différents postes chez Domtar, Coopers & Lybrand, et a été fondateur de la firme Biron Lapierre Dubé & associés. De 1979 à 1986, il est chez Price Waterhouse à Québec, Montréal et Calgary.

Jacques Nantel

Jacques Nantel est professeur titulaire dans le service de l'enseignement du marketing à l'École des Hautes Études Commerciales de Montréal. De plus, il est Membre associé de la Chaire de commerce Omer DeSerres, membre associé de la Chaire de gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux, et membre du Groupe de recherche et d'enseignement en marketing (GREM). Détenteur d'un doctorat de l'Université d'Indiana en marketing, Jacques Nantel est un expert reconnu dans le comportement des consommateurs, la segmentation et le positionnement de produits, le marketing et commerce électronique, l'éthique et le marketing, et la recherche commerciale.

Sylvie Roy

Avocate en pratique privée pendant 15 ans, M^e Sylvie Roy est élue mairesse de Sainte-Sophie-de-Lévrard en 1999. Élue députée de la circonscription de Lotbinière aux élections générales du 14 avril 2003, M^e Roy est réélue à quatre reprises. Après avoir été leader parlementaire adjointe de l'opposition officielle en 2007-2008, elle occupe de nombreuses fonctions parlementaires durant ses mandats de députée, dont celles de porte-parole de l'opposition officielle en matière de sécurité publique, de chef du deuxième groupe d'opposition, de porte-parole du deuxième groupe d'opposition en matière de justice et de sécurité publique, de relations internationales, d'éducation, de sports et de loisirs, de condition féminine et de travail. Elle a également siégé au sein de plusieurs commissions parlementaires. Diplômée en droit de l'Université Laval et membre du barreau depuis 1988, Sylvie Roy est née à La Tuque en 1964 et est mère de deux enfants.

SOMMAIRE

CAP SUR NOS FAMILLES : UNE VISION D'AVENIR

Ce ne sont pas les études qui manquent sur la problématique du modèle québécois. Si on résumait la situation de nos finances publiques, voici une série de réalités et constatations factuelles majeures.

En termes de PIB par habitant, alors que nous étions dans la moyenne de l'OCDE il y a 30 ans, nous faisons maintenant partie du peloton de queue : l'Ontario nous devance de 12 %, le Canada de 17 % et les États-Unis de 43 %.

Nos dépenses publiques en % du PIB sont 25 % plus importantes qu'en Ontario, et 22 % plus importantes que pour l'ensemble du Canada.

Au cours des 12 dernières années, les dépenses publiques totales en dollars constants ont augmenté de 21 % au Québec, reflétant l'ajout de nombreux programmes et engagements.

Dans les 20 années précédant et se terminant en 2009, au seul chapitre des services sociaux, la dépense par habitant en dollars constants de 2002 est passée de 1 695 \$ à 2 746 \$ pour une hausse réelle de 62 %.

Nos déficits sont maintenant largement de nature structurelle, en d'autres mots, ils ne sont pas tributaires d'une récession passagère comme en 2008.

L'équilibre financier de l'État québécois est hautement dépendant des transferts fédéraux qui sont de 16,7 G\$ en 2013-14, dont 7,8 G\$ au seul titre de la péréquation qui grimpera à 9,3 G\$ en 2014-15. C'est presque le quart des revenus totaux

du gouvernement du Québec, et ces montants ne sont non seulement pas garantis mais démontrent la précarité de l'économie québécoise.

Nos projections de déficits suivent une trajectoire qui est non seulement ascendante mais qui va aller en s'accéléralant, notamment à cause de phénomènes démographiques, dont le vieillissement de la population.

Le poids de la fiscalité québécoise est nettement supérieur à celui de ses voisins nord-américains; 1,11 fois celui de l'Ontario, 1,15 fois celui du Canada, et 1,61 fois celui des États-Unis.

La fiscalité québécoise a atteint un seuil qui n'est pas acceptable et qui n'est pas viable, ce qui rend le Québec ni attrayant ni compétitif à ce chapitre, mettant particulièrement à risque les éléments les plus mobiles et les plus essentiels à nos futures entrées fiscales.

Les familles, particulièrement de la classe moyenne, sont étouffées par les taxes et impôts et ont besoin, non seulement d'un répit, mais d'un renversement de tendance.

Malgré les dépenses consenties, il y a un problème d'accessibilité aux services, particulièrement en santé.

Le Québec doit absolument remonter la pente en termes de croissance de son PIB. À cette fin, la Coalition Avenir Québec a présenté le *Projet Saint-Laurent*, un projet de développement économique porteur, qui capitalise sur nos forces et sur nos atouts naturels.

Un gouvernement de la Coalition Avenir Québec fait les choix suivants pour son premier mandat de 4 ans, afin de lancer le processus qui permettra de remettre le Québec sur les rails d'un avenir prometteur :

- Atteinte du déficit zéro et réduction progressive de la dette en pourcentage du PIB.
- Abolition de la taxe santé pour les contribuables qui gagnent moins de 45 000 \$ par année, effective le 1^{er} janvier 2015.
- Abolition de la taxe santé pour les autres contribuables, effective le 1^{er} janvier 2016.
- Abolition de la taxe scolaire pour les particuliers, en deux étapes : un premier 50 % au 1^{er} janvier 2017 et l'autre 50 % au 1^{er} janvier 2018.
- Un ambitieux programme de modernisation de l'État et une revue de nos pratiques de gestion afin de nous attaquer aux objectifs de l'efficacité de l'État et de l'accessibilité aux services.

Comme l'atteinte du déficit zéro pose problème année après année, il est évident qu'en plus d'optimiser et d'améliorer nos façons de faire, certains choix additionnels doivent être faits. Des choix courageux, autant pour les revenus que pour les dépenses, ce qu'aucun gouvernement récent n'a su faire.

Nos choix pour un premier mandat

Effectifs de la fonction publique

Geler jusqu'en 2017 l'effectif total du secteur public au niveau de 2013, soit approximativement 570 000 postes², ce qui évitera la création prévue d'environ 35 000 postes, pour des économies de plus de 5 G\$ sur 4 ans. Mais ce gel n'est pas uniforme pour tous les secteurs ou catégories de postes.

Pour toute la fonction publique³ à l'exclusion des secteurs de la Santé et de l'Éducation :

- Gel de création de nouveaux postes
- Remplacement d'un seul départ à la retraite sur trois

Pour les secteurs de la Santé et de l'Éducation, et seulement pour les postes de type cadres, administratif et soutien :

- Gel de création de nouveaux postes
- Remplacement d'un seul départ à la retraite sur trois

Pour les secteurs de la Santé et de l'Éducation, il y aura une croissance réelle des effectifs dans les postes dits de première ligne.

Revenus

Rediriger 450 M\$ provenant de la révision des crédits d'impôts et subventions aux entreprises la première année.

Dépenses

Éliminer 276 M\$ des nouveaux programmes du gouvernement du Parti Québécois.

Efficacité

Meilleures pratiques de gestion en Technologies de l'information (TI) et révision en profondeur des projets jusqu'à la finalisation d'un plan détaillé global pour les TI livrable le 31 décembre 2014 :

- Geler/différer 200 M\$ la première année sur le portefeuille de 2 G\$ à 3 G\$ de projet en cours
- Économiser/différer 100 M\$ ou 5 % la première année sur le 2 G\$ en dépenses d'opérations

² ETC – équivalents à temps complet

³ Fonction publique, Agence du Revenu du Québec, Sociétés d'États et organismes non liés

Gain au niveau des approvisionnements

- Économies annuelles récurrentes des achats de produits et services contractuels, pour des gains de 250 M\$ pour la première année

Corruption

- Récupérer 200 M\$ la première année des sociétés qui ont fraudé le gouvernement

Réexamen des pratiques budgétaires et règles régissant le secteur de la santé :

- Financement axé sur le patient pour une plus grande efficacité et des meilleurs services
- Réorganisation administrative des unités centrales de direction et de gestion ministérielle
- Universalité en santé mais examen de la mixité public/privé par un projet pilote

Moderniser l'État

- Gestion des dépenses de santé et services sociaux
- Processus budgétaire à transformer
- Instaurer un processus de réévaluation de programmes
- Doter le Québec d'un État moderne et d'un gouvernement ouvert

Un autre changement qui est absolument essentiel concerne la perspective et l'attitude dont doit faire preuve l'État à l'égard des citoyens. Nous sommes tristement ancrés dans une philosophie archaïque où le gouvernement fonctionne de façon opaque et où l'information n'est, par défaut, ni rendue publique, ni facilement disponible. On ne partage que ce que l'on est forcé de révéler, ou ce qui fait l'affaire du gouvernement. Il est impératif de complètement inverser ce modèle pour créer un État résolument «2.0». D'ailleurs plus les processus sont ouverts, moins il reste de place pour le fléau de la corruption; l'opacité et le secret forment le terreau de base de la corruption. À cet égard, les expériences menées ailleurs dans le monde ont été immensément positives, avec, à moyen et long terme, des effets importants et significatifs qui ont même causé de bonnes surprises.

Les principes essentiels qui dicteront notre conduite

Mettre en place une gestion publique responsable, transparente et efficace, qui donne priorité au dialogue et à la participation des citoyens, qui les entend et qui s'adapte à leurs préoccupations.

Transformer la structure étatique en la rendant imputable d'objectifs de performances explicites et quantifiés.

Rendre toute l'information systématiquement publique, le plus tôt possible. Ne garder confidentiel que ce qui doit l'être absolument.

Maximiser l'utilisation des technologies modernes de diffusion de l'information.

Donner accès à l'information brute (Open Data) permettant ainsi une éclosion de créativité de la part d'entrepreneurs qui pourront y trouver des opportunités rencontrant les besoins des citoyens.

Toutes les mesures précédentes ne sont que le début d'un processus de modernisation de notre modèle étatique afin d'en faire un modèle qui colle mieux aux réalités d'aujourd'hui. Il devra être viable et assurer une équité intergénérationnelle tragiquement déficiente à l'heure actuelle. Dès le début de son premier mandat, la Coalition Avenir Québec, demandera à un groupe d'experts non-partisans, de présenter des recommandations pour des modifications à notre modèle de société portant sur les domaines de la fiscalité des individus, des entreprises ainsi que de la tarification des services. Tous les changements découlant de ses recommandations ne seraient implantés que dans un second mandat suite à une nouvelle élection générale.

Ces changements viseront à favoriser plus d'investissements privés, la création d'emplois de qualité tout en rendant plus équitable et accessible notre modèle québécois pour l'ensemble de ses participants. Ces modifications seraient la base de la mise à jour de notre modèle économique pour retrouver une prospérité durable dans la prochaine décennie.

Tableau 1 — Effets sur les revenus et les dépenses du cadre financier de la Coalition Avenir Québec
(en millions de dollars)

	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18
Solde budgétaire selon le Plan budgétaire de 2014-2015	(1 750)	0	0	0
1. Mesures affectant les revenus du gouvernement				
Révision des crédits d'impôts et subventions aux entreprises	450	0	0	0
Indexation des tarifs des services de garde	5	13	27	27
Lutte à la corruption	200	100	0	0
Effets des revenus provenant des allègements fiscaux	35	84	139	202
Total des effets sur les revenus	690	197	166	229
2. Plan de réduction des dépenses du gouvernement				
Révision des dépenses en informatique	300	250	0	0
Réduction de la croissance de la main-d'œuvre	521	1 091	1 704	2 315
Effets fiscaux nets de la politique de réduction de la croissance de la main-d'œuvre	(38)	(59)	(96)	(142)
Bonification des conditions de travail / imputabilité	0	(92)	(95)	(97)
Révision de la politique économique	276	0	0	0
Optimisation de l'approvisionnement	250	250	250	250
Total des effets du plan de réduction des dépenses	1 309	1 440	1 763	2 326
Sous-total (sections 1 et 2)	1 999	1 637	1 929	2 555
Marge de manœuvre	249	1 637	1 929	2 555
3. Mesures affectant la pression fiscale et tarifaire				
Élimination de la taxe santé	(69)	(390)	(745)	(767)
Annulation de la hausse des tarifs des services de garde	(32)	(90)	(125)	(130)
Annulation partielle de la hausse des tarifs d'Hydro-Québec / baisse des revenus selon la décision de la Régie de l'énergie	(89)	(165)	(172)	(178)
Élimination de la taxe scolaire	0	0	(724)	(1 498)
Total des effets affectant la pression fiscale et tarifaire	(190)	(645)	(1 766)	(2 573)
Provisions additionnelles	(100)	(400)	(250)	(100)
Autres réconciliations	41	(62)	87	118
Élimination de l'écart à résorber du Plan budgétaire 2014-2015	0	(530)	0	0
Solde budgétaire après les politiques de la CAQ	0	0	0	0

Tableau 2 — Valeur des mesures proposées selon l'horizontal temporel (en millions de dollars)

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	Total
Attrition du secteur public	521	998	1 609	2 218	5 346
Allégements fiscaux	(188)	(608)	(1 695)	(2 486)	(4 976)
Façon de faire (informatique, approvisionnement, Remboursez-nous)	750	600	250	250	1 850
Crédits d'impôts	450	0	0	0	450
Dépenses de programmes	276	0	0	0	276
Total	1 809	990	164	(18)	2 946

INTRODUCTION

En septembre 2013, le chef de la Coalition Avenir Québec a mis en place un comité afin de dégager une marge de manœuvre dans le budget de l'État québécois, en vue de permettre la réduction des taxes pour les citoyens ainsi que la réduction progressive de la dette, tout en maintenant l'équilibre budgétaire.

Les membres du comité ont rapidement mis en place un processus de consultation et de collecte de données qui leur permettra de réaliser leur mandat, soit de présenter une série de recommandations pour moderniser le Québec et pour enclencher le processus de réduction du fardeau fiscal, particulièrement pour les familles et les citoyens de la classe moyenne.

Alors que s'organisaient de nombreuses rencontres avec des représentants des différents secteurs de la société civile, du milieu des affaires et de la sphère publique, l'équipe de soutien du comité a mis en place des outils consultatifs faciles d'accès pour l'ensemble des citoyens. C'est avec l'aide de ces outils, notamment un sondage internet et un document de consultation que le comité a ainsi dressé un portrait précis de la perception et des attentes des Québécois face à leur environnement fiscal.

Une tournée de plusieurs villes du Québec fut organisée en octobre 2013, afin de donner aux citoyens un véritable forum pour s'exprimer. Des participants de Montréal, Québec, Trois-Rivières, Sherbrooke, Laval, Gatineau et de plusieurs autres villes, ont ainsi pu communiquer leurs préoccupations aux membres du comité, en plus de proposer des solutions concrètes.



1. LE POURQUOI

LE QUÉBEC À LA CROISÉE DES CHEMINS

Le Québec se trouve à l'heure de choix difficiles. Alors que les gouvernements successifs d'après-guerre ont à peu près toujours pu compter sur une assiette fiscale grandissante grâce à une démographie favorable et à un accroissement marqué de la prospérité globale, nous, nous sommes entrés dans une ère où le processus s'est inversé. La démographie est maintenant nettement défavorable avec le double impact d'une population active payant des impôts qui diminue, et la cohorte du baby-boom qui atteint la retraite créant ainsi d'immenses pressions sur les coûts de santé, les programmes sociaux et les régimes de retraite.

1.1 Une économie en panne

Depuis plusieurs années, l'économie du Québec stagne. La croissance est structurellement anémique, nos exportations sont en chute libre, les entrepreneurs revoient leurs ambitions et perdent leur confiance et la progression de notre productivité au travail est plus lente que celle de nos voisins.

Le Québec a connu, entre 2000 et 2012, une croissance économique annuelle moyenne par habitant de 0,83 %, ce qui le classe au 8^e rang des provinces canadiennes⁴. Cette faiblesse économique relative du Québec prive la population non seulement d'un meilleur niveau de vie, mais elle mine sa capacité collective à financer adéquatement des services publics. Pendant ce temps, les gouvernements successifs ont été incapables de relancer une économie qui peine à se maintenir.

À cette réalité s'ajoute une importante chute de 30 % des exportations québécoises durant cette même période⁵. La balance commerciale du Québec a atteint un déficit de 28,3 G\$ en 2011. Le solde commercial s'est continuellement détérioré entre 2007 et 2011, se détériorant de 18,8 G\$.

1.2 Une confiance en panne

Les entrepreneurs souffrent grandement de la faible croissance de notre économie et de notre fiscalité non-compétitive. Le milieu des affaires aborde l'avenir, du moins à court terme, avec un manque flagrant de confiance qui se traduit notamment par une importante baisse de 36 % de l'investissement privé en machines et matériel entre 1999 et 2012⁶. Cette chute ramène le Québec derrière la moyenne canadienne pour ce type d'investissement.

Forcément, la création et la vigueur de l'emploi s'en ressentent. L'année 2013 en est un exemple frappant avec seulement 3 900 gains d'emplois au Québec. Durant la même période, l'Ontario en a créé 20 500 et le Canada 99 000⁷. Cet écart significatif se traduit par une différence importante quant aux revenus et aux dépenses de l'État québécois, et par sa capacité à financer les services publics, à accroître la qualité de vie des citoyens et à répartir plus judicieusement le fardeau fiscal des contribuables.

1.3 Une trop forte progression des dépenses

Alors que nos voisins ont fait preuve de bien plus de retenue, les gouvernements québécois successifs ont persisté dans leurs mauvaises habitudes de créer de nouveaux programmes et dépenses publiques alors que notre génératrice de prospérité était en panne. Ainsi, au cours des 12 dernières années, les dépenses publiques, en dollars constants, ont augmenté de 21 % au Québec, reflétant l'ajout de nombreux programmes et engagements. Durant la même période, au seul chapitre des services sociaux, la dépense par habitant, en dollars constants de 2002, est passée de 1 695 \$ à 2 746 \$ entre 1989 et 2009, pour une hausse réelle de 62 %.

Ainsi, nos dépenses publiques en pourcentage de notre PIB sont de 25 % supérieures à celles de l'Ontario, alors que notre PIB per capita est à 15 % sous la moyenne canadienne et à 30 % sous la moyenne des États-Unis.

Le graphique⁸ qui suit montre en dollars constants l'explosion des dépenses sociales au Québec au cours des 20 dernières années.

⁴ Voir Tableau 384-0038 de Statistiques Canada

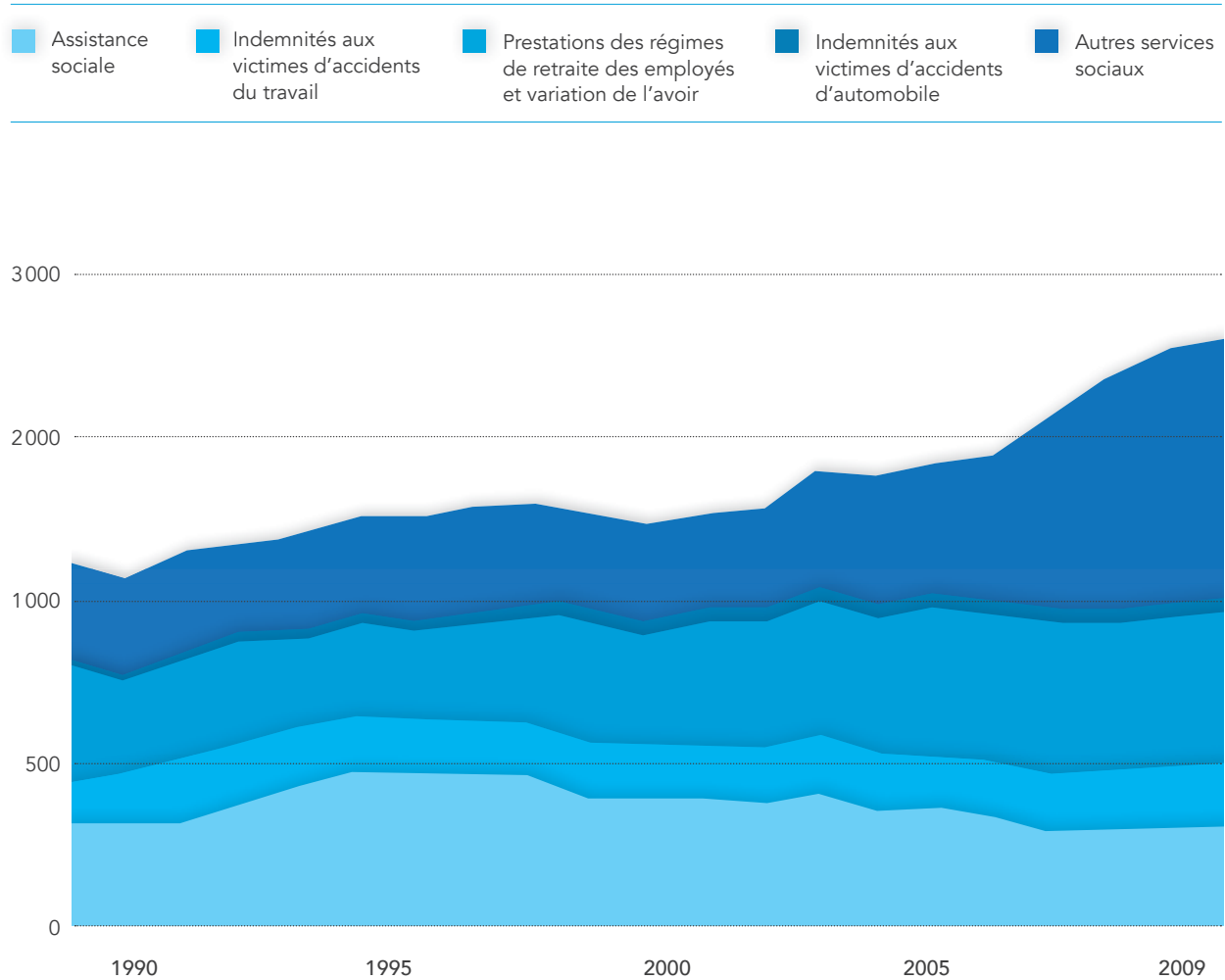
⁵ Productivité et Prospérité au Québec – Bilan 2013, HEC

⁶ Idem

⁷ Voir tableau 282-0087 de Statistiques Canada

⁸ Productivité et Prospérité au Québec – Bilan 2013, HEC

Graphique 1 – Évolution des dépenses publiques en services sociaux au Québec selon les principaux postes de dépenses (1989 à 2009). En dollars canadiens de 2002 par habitants.



1.4 Un gouvernement omniprésent

L'État tient une place prépondérante dans la société québécoise, en se montrant souvent interventionniste et parfois même paternaliste. Le poids de l'État québécois est ici nettement plus prononcé que chez tous nos voisins économiques immédiats. Nos dépenses publiques en proportion du PIB sont à 125 % de celles de l'Ontario. Elles représentent presque 50 % du PIB total en regard de moins de 40 % autant pour l'Ontario que pour le Canada.

Il n'est donc pas surprenant que le Québec possède aujourd'hui la plus importante fonction publique au Canada. Alors qu'en Ontario 12 travailleurs sur 100 œuvrent pour le secteur public, ce ratio atteint 17 au Québec⁹.

Ces proportions seraient justifiées si elles garantissaient des services productifs, mais force est de constater que la corrélation est bien imparfaite. Nombreux sont les contribuables qui se sentent floués par un système bureaucratique gourmand qui se nourrit abusivement de leurs contributions fiscales. Particulièrement quand ils constatent que ce sont les appareils administratifs et les cadres qui forment le gros de la croissance de postes¹⁰.

1.4.1 Effectifs en croissance constante depuis 2003

Cette attitude a engendré une bureaucratie toujours plus lourde et favorisé une explosion des coûts, sans pour autant régler certains problèmes d'accessibilité. Sans compter que l'arrivée de l'État aux commandes d'une activité ou d'un secteur économique s'accompagne trop souvent de mécanismes de subventions, de tarifications gelées, de syndicalisme revendicateur et de groupes de pressions bruyants, obnubilés par l'idée de défendre leurs acquis.

Si la population du Québec a connu un taux de croissance annuelle moyen d'environ 0,75 % ces dernières années, les effectifs de l'État ont cru deux fois plus rapidement avec un taux moyen supérieur à 1,3 %. Si l'on cumule les effectifs¹¹ de la fonction publique et de tous les autres organismes gouvernementaux incluant les sociétés d'État, le total d'effectifs qui s'élevait à 504 500 en 2004 a fortement progressé à plus de 568 000 en 2013, pour une hausse cumulative de près de 13 %. De plus, la croissance dans les catégories de postes administratifs et cadres a été supérieure à celle des postes de première ligne.

Tableau 3 – Effectifs de l'état québécois (Réels + projections 2017)

	Réel 2004	Estimé 2013	Croissance 2004/2013	Projections 2017	Variation 2013/2017
Réseau de la santé	212,0	248,0	1,76 %	266,2	18,2
Réseau de l'éducation	166,5	185,6	1,22 %	198,1	12,4
Sociétés d'États, organismes et Fonction publique	126,0	134,8	0,75 %	139,3	4,5
Total	504,5	568,4	1,33 %	603,5	35,1

⁹ Voir tableau 183-0002, Emploi, salaires et traitement dans le secteur public

¹⁰ La Presse, 2010.09.28, Le nombre de cadres explose – «Depuis 2000, le personnel administratif a crû de près de 52 % et les cadres de 30 % dans le réseau de la santé québécois. Pendant ce temps, le personnel soignant n'a augmenté que de 6 %, révèlent des données gouvernementales compilées par la Fédération des médecins spécialistes du Québec (FMSQ).»

¹¹ Afin de permettre une comparaison valable des chiffres, on parle toujours d'équivalents d'effectifs à temps complet ou ETC. En termes de nombres de personnes employées par l'état, le nombre est encore plus élevé dû aux employés à temps partiel.



Une projection réalisée en utilisant les données budgétaires financières ainsi que les taux de croissance historique, démontre que si la tendance devait se poursuivre, les effectifs pourraient grimper à plus de 603 000 en 2017, pour un ajout de plus de 35 000 postes.

Les réseaux de la Santé et de l'Éducation représentent à eux seuls plus de 75 % du total des effectifs de l'État, et ils connaissent depuis quelques années une croissance annuelle moyenne d'environ 1,76 % pour l'un et de 1,22 % pour l'autre, sans gains perceptibles dans les services de première ligne ou dans l'accessibilité aux services. Une des raisons étant la croissance plus importante dans les catégories de postes d'encadrement et de postes administratifs, que pour les effectifs liés à la prestation de services. En éducation, la croissance a été de plus du double (2,1 % vs 0,9 %), et de près de 50 % en Santé (2,3 % vs 1,6 %).

1.4.2 Un système de santé précaire

La santé se trouve habituellement en tête des principales préoccupations des Québécois, particulièrement lorsqu'on les interroge sur les enjeux politiques qui devraient être en tête de liste. Une préoccupation qui, si elle a souvent été répétée depuis un quart de siècle, n'a jamais vraiment été véritablement entendue, encore moins comprise par les gouvernements québécois si on en juge par l'état actuel du réseau de la santé.

Beaucoup de rapports et analyses

Notre propension à produire des rapports sur nos problèmes en santé est impressionnante. Les Arpin (1998), Bédard (2001), Commission Clair (2002), Ménard (2006), Castonguay (2008), Groupe d'experts pour un financement axé sur les patients (2014), ont tous identifié les mêmes lacunes et proposé des solutions similaires aux défauts structurels du réseau de la santé. Pourtant, aucun gouvernement n'a encore eu le courage de les mettre en œuvre.

Les préoccupations majeures

Dans le rapport du Groupe d'experts¹² de 2014, on dénote quatre grandes préoccupations : pressions majeures sur les dépenses publiques, accessibilité, qualité des soins, équité dans la délivrance des soins.

Pressions majeures sur les dépenses publiques

Les dépenses publiques pour la santé et les services sociaux de 31,3 G\$ en 2013-2014 représentent 49,1 % des dépenses de programmes, contre 41,7 % dix ans plus tôt. La croissance annuelle prévue des dépenses de santé sera, selon les projections du Conseil du trésor, de 5,8 % par année¹³ pour la période 2008-2018. Et selon une évaluation du CIRANO¹⁴, les coûts du système de santé pourraient doubler d'ici 20 ans, pour s'établir à 61 G\$ en 2030, accaparant ainsi 13,5 % du produit intérieur brut vs 8,4 % présentement, pour une part de 70 % des dépenses de programme. Selon le Ministère des Finances et de l'Économie du Québec¹⁵, le seul impact du vieillissement de la population ajoute 1,8 % aux coûts à chaque année.

Accessibilité

Nous avons les pires délais d'attente¹⁶ pour consulter un médecin (voir graphique 2 à la page suivante). Il en va de même pour consulter un spécialiste¹⁷ (voir graphique 3 à la page suivante).

¹² POUR QUE L'ARGENT SUIVE LE PATIENT, Rapport du Groupe d'experts pour un financement axé sur les patients, Février 2014

¹³ Rapport du groupe de travail sur le financement du système de santé (2008) : En avoir pour son argent - p.36

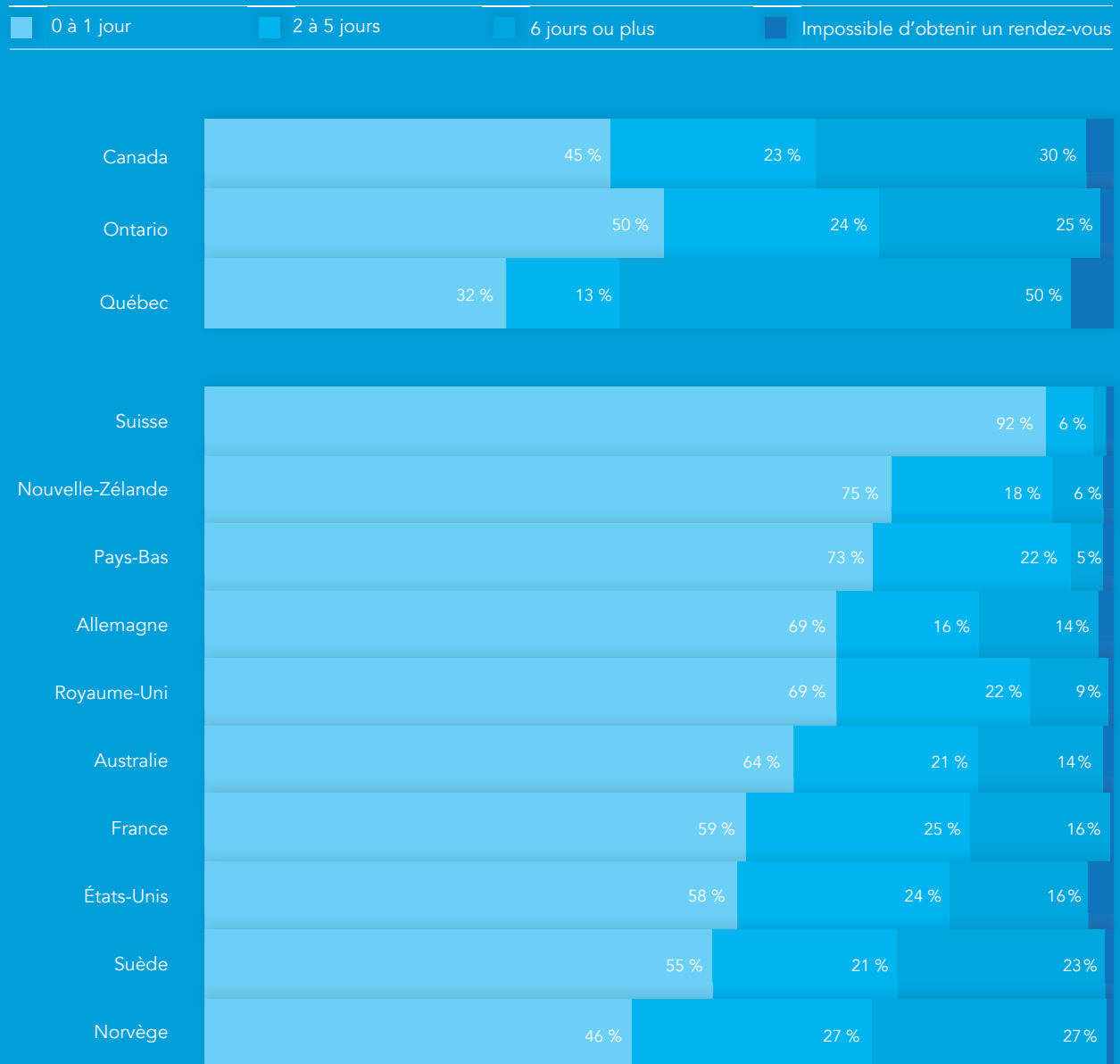
¹⁴ Les dépenses en santé du gouvernement du Québec, 2013-2030 : projections et déterminants –CIRANO Décembre 2013

¹⁵ POUR QUE L'ARGENT SUIVE LE PATIENT, page 28

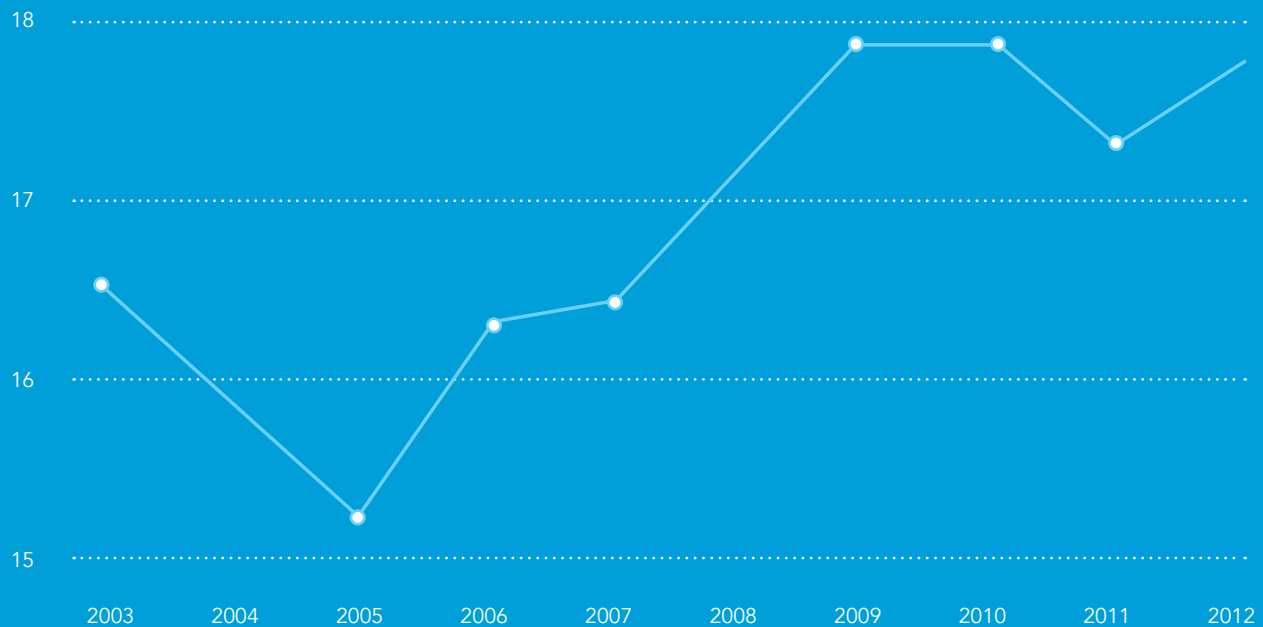
¹⁶ POUR QUE L'ARGENT SUIVE LE PATIENT, page 20

¹⁷ POUR QUE L'ARGENT SUIVE LE PATIENT, page 21

Graphique 2 – Délai d'attente pour consulter un médecin à la suite d'un besoin dans plusieurs juridictions, 2010



Graphique 4 – Séjour moyen sur une civière en heures. Rapports annuels du ministère de la Santé et des services sociaux



Pourtant, en termes de nombre de médecins par 100 000 habitants¹⁸, nous sommes dans le peloton de tête des provinces canadiennes avec 231 médecins. Seule Terre-Neuve nous dépasse avec 241 médecins. Un rapport de l'Institut Fraser souligne que la situation des temps d'attente pour les chirurgies au pays ne s'est pas améliorée; au Québec, le délai s'est détérioré de 144 %, passant de 7,3 à 17,8 semaines.

Finalement, le nombre d'heures moyen sur une civière s'est constamment détérioré depuis 8 ans (voir graphique 4).

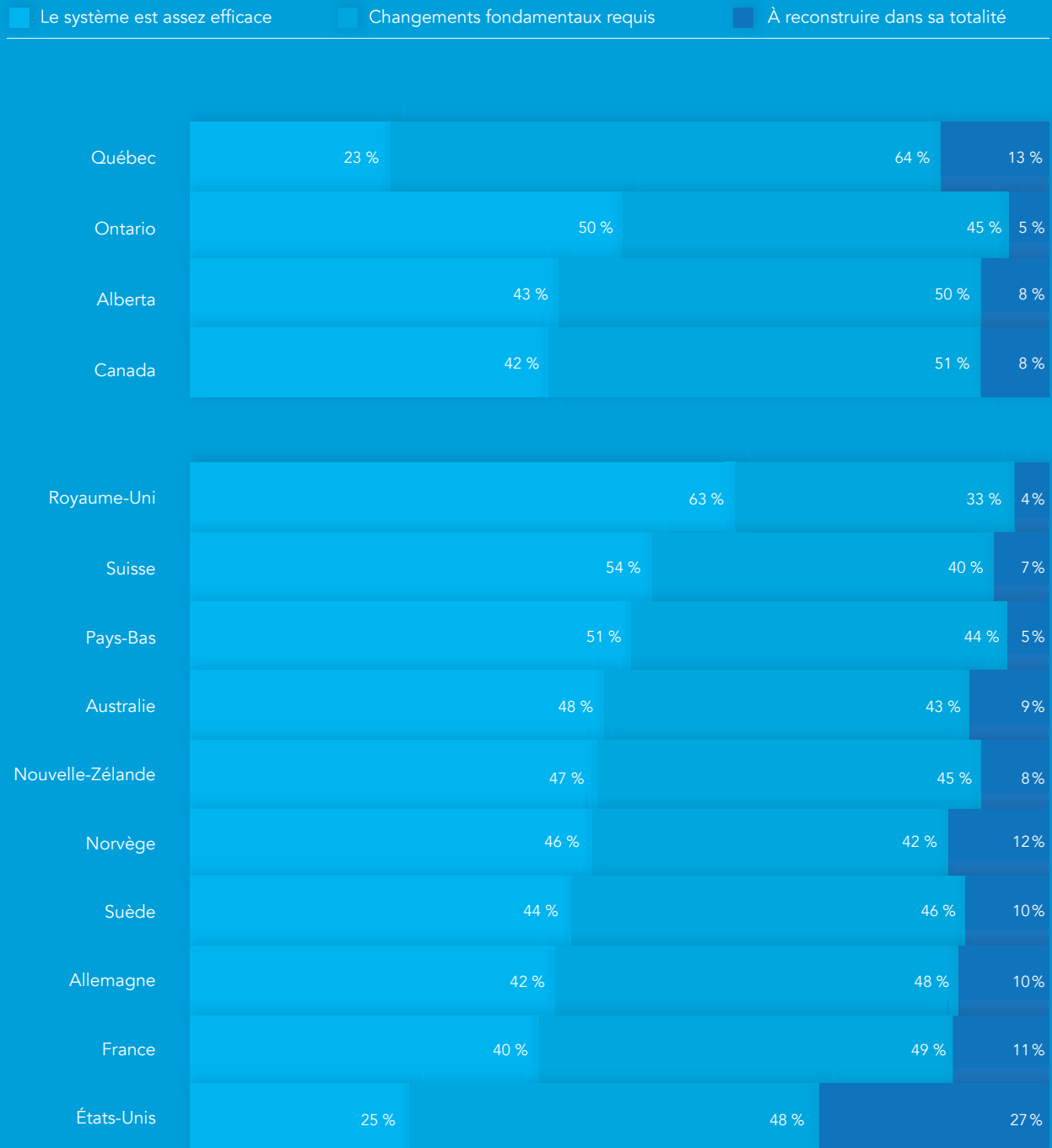
Qualité des soins

L'expérience de soins vécue par le patient québécois est la pire comparée à toutes celles qu'a analysées le Groupe d'experts dans son rapport¹⁹ (voir graphique 5).

¹⁸ POUR QUE L'ARGENT SUIVE LE PATIENT, page 22

¹⁹ POUR QUE L'ARGENT SUIVE LE PATIENT, page 32

Graphique 5 – Opinion globale relative au système de santé en fonction des pays et des provinces, 2013



Approche budgétaire déficiente

Actuellement, le financement des hôpitaux n'est pas orienté sur les besoins des patients, mais plutôt en fonction des budgets établis sur des bases historiques. Ces objectifs sont loin de l'offre de services de santé à la population. Dans un tel système de financement par budget, le patient qui entre à l'hôpital constitue un coût supplémentaire pour l'établissement, qui lui, cherche à ne pas dépasser son budget. Il y a déjà plus de 10 ans, le rapport de la Commission Clair insistait sur la nécessité d'un changement d'approche fondamentale en matière de financement; elle préconisait une répartition des ressources en fonction de l'organisation des services (par activité ou par épisode de soins), des besoins de la population et de la performance de chacun. Le rapport *Pour que l'argent suive le patient* (2014) abonde dans le même sens en insistant sur la nécessité d'établir un lien direct entre le patient, les soins prodigués et leur financement²⁰. Il en a fait sa première recommandation.

Service de première ligne

Les infirmières intégrées aux GMF n'ont actuellement pas d'entrées dans les hôpitaux. Pour optimiser leur contribution au réseau de la santé, ces dernières doivent absolument disposer d'un lien direct, en tout temps, pour accéder aux plateaux techniques des centres hospitaliers.

Par ailleurs, on gagnerait beaucoup à utiliser les infirmières praticiennes à leur plein potentiel, notamment dans les CHSLD. Elles pourraient recevoir une formation particulière en gériatrie afin de dispenser les soins et les services nécessaires à une clientèle âgée. De même, les médecins actuellement attirés aux CHSLD pourraient être intégrés ailleurs dans le réseau de la santé, là où il y a des besoins importants de prise en charge des patients.

Plusieurs des activités des omnipraticiens sont effectuées à l'extérieur de la première ligne,

c'est-à-dire dans les hôpitaux ou dans les centres d'hébergement, sans compter qu'environ 60 % des jeunes médecins pratiquent en milieu hospitalier, en raison notamment des activités médicales particulières. Seulement 40 % des omnipraticiens font partie de l'un des quelque 255 groupes de médecine familiale (GMF). La prise en charge de nouveaux patients et le volume de soins offerts par les médecins de famille n'a pas augmenté au rythme de la demande. À tel point qu'encore aujourd'hui, le quart des Québécois n'ont toujours pas accès à un médecin de famille et que 63 % des répondants à un sondage mené pour le compte de la FMOQ jugent impossible d'obtenir une consultation urgente avec leur médecin ou un autre médecin du groupe le jour même.

1.4.3 Accessibilité aux autres services

Si les délais pour obtenir des services en Santé ne s'améliorent pas au Québec, plusieurs autres domaines souffrent du même mal. Malgré que la célérité figure parmi les objectifs premiers des tribunaux du Québec, les délais de comparution et de procès démontrent que notre système judiciaire n'est malheureusement pas à la hauteur. Le délai moyen de traitement des dossiers criminels à la Chambre criminelle et pénale de la Cour du Québec pour l'ensemble des districts judiciaires est passé de 232 jours en 2002 à 281 jours en 2012, pour une détérioration de 21,1 %. Le Tribunal administratif du Québec (TAQ) accuse également des délais croissants dans le traitement de ses dossiers. Si bien que le délai moyen pour l'ensemble de ses sections est passé de 16 à 22 mois entre 2002 et 2012, ce qui représente une détérioration de plus de 40 %²¹.

1.4.4 Gaspillage, incompétence et retards dans l'utilisation des technologies

Une approche de gouvernement plus ouvert combinée à une utilisation efficace de nouvelles technologies en information devraient faire partie des solutions aux enjeux d'accessibilité des services

²⁰ POUR QUE L'ARGENT SUIVE LE PATIENT, page 48

²¹ Moyenne calculée à partir des données fournies dans les rapports annuels de gestion 2002 à 2012 du TAQ, pondérée en fonction du nombre de dossiers fermés annuellement

et de croissance des effectifs du gouvernement. Non seulement accusons-nous un retard sérieux dans l'application des technologies de l'information au Québec, mais les cafouillages, retards, incompétences et gaspillages dans la gestion de cet investissement majeur pour notre futur sont tout simplement désolants. Jusqu'à maintenant, au lieu d'améliorer l'efficacité et la productivité de l'État, la mauvaise gestion des TI a eu comme conséquence de gonfler les effectifs et les coûts.

La transformation des TI

La gestion des projets informatiques par les gouvernements successifs a été marquée par des retards, des explosions de coûts, des projets mal conçus, de coûteux abandons de projets, etc. Cette mauvaise gouvernance coûte cher aux contribuables, non seulement en termes monétaires, mais également en termes de qualité et de quantité de services. Dans son rapport de 2011²², le vérificateur général a déjà souligné que les deux tiers des projets informatiques ne respectaient ni la portée, ni les délais, ni les coûts budgétés lors de leur approbation. L'année suivante, il a déploré d'importantes lacunes dans le processus d'octroi de contrats informatiques au sein de quatre organisations gouvernementales, dont l'ARQ²³. L'un des problèmes lié à la gestion des technologies de l'information est sans aucun doute le manque de transparence, tant dans le processus d'octroi de contrats que dans les suivis qui sont pratiquement impossibles à mener dans le présent contexte.

Le gouvernement publie un carnet de bord des projets en TI qui, soi-disant, dresserait un tableau complet de la situation dans ce secteur. Le problème, c'est qu'il trace un portrait grossièrement incomplet des projets qu'il suit, et qu'il a en plus le défaut de tromper le public avec une information mensongère quant au statut des projets de TI²⁴.

1.4.5 Un processus d'approvisionnement déficient

Le processus d'approvisionnement du gouvernement du Québec est régi par un cadre législatif et réglementaire qui établit des normes relatives au processus de gestion contractuelle ainsi qu'un encadrement administratif pour les organismes publics²⁵. Le système des achats regroupé est sous la responsabilité du Centre des Services Partagés (CSP), lequel est aussi responsable des technologies de l'information.

Le système d'approvisionnement rencontre ainsi de nombreux défis qui complexifient son processus et rend plus difficile la possibilité de faire de réelles économies dans un secteur où les dépenses sont pourtant très importantes. Ces difficultés sont principalement liées à une problématique fréquente dans plusieurs grandes organisations où il est difficile de tracer une ligne appropriée entre la centralisation des responsabilités, l'adhésion aux politiques et lignes de conduite et la délégation de l'exécution.

1.4.6 Un problème de corruption

Avec la Commission Charbonneau, on subit l'évalage désolant de l'omniprésence et de l'importance de la corruption au niveau municipal. La corruption est un fléau pour les sociétés démocratiques, avec un impact sociétal important. Elle entache la légitimité des pouvoirs publics en rendant ses actions injustes et inéquitables envers les citoyens. S'ensuivent alors perte de confiance, cynisme et désengagement de la population, ce qui permet à ces systèmes de continuer d'opérer encore plus facilement.

Avec toutes les allégations entendues à la commission Charbonneau au niveau municipal, il est plus que raisonnable de penser que certains de ces stratagèmes ont également eu lieu au niveau provincial. À ce jour, la commission Charbonneau n'a pas encore touché en détail les contrats conclus avec les organismes gouvernementaux du Québec.

²² http://www.vgq.gouv.qc.ca/fr/fr_publications/fr_rapport-annuel/fr_2010-2011-T2/fr_Rapport2010-2011-T2-Chap08.pdf

²³ http://www.vgq.gouv.qc.ca/fr/fr_publications/fr_rapport-annuel/fr_2012-2013-VOR-Automne/fr_Rapport2012-2013-VOR-Automne.pdf

²⁴ Le lecteur qui veut en savoir plus est invité à visiter le blogue de Christian Dubé qui a couvert à de multiples reprises ce sujet, beaucoup plus en détails qu'ici. <http://www.christiandube.ca/articles/>

²⁵ <http://www.tresor.gouv.qc.ca/faire-affaire-avec-letat/cadre-normatif-de-la-gestion-contractuelle/lois-et-reglements-sur-les-marches-publics/>





Le manque de transparence et de divulgation ouverte des données font partie des causes de la corruption, qui, faut-il le rappeler, se nourrit du secret et de l'opacité.

1.5 L'impasse budgétaire

Lors du dépôt du budget en novembre 2012, le gouvernement Marois prévoyait pour l'exercice 2013-14 des revenus consolidés de 95 192 M\$ et des dépenses de 93 753 M\$, dégageant un surplus budgétaire, et permettant un versement de 1 039 M\$ au Fonds des générations.

Lors du dépôt de la mise à jour économique le 28 novembre 2013, le ministre des Finances et de l'économie, M. Nicolas Marceau annonçait finalement que le Québec enregistrerait un déficit de 2,5 G\$ pour l'exercice en cours. Dans la même foulée, M. Marceau prévoyait un déficit de 1,75 G\$ pour l'année 2014-2015, repoussant ainsi de deux ans l'atteinte de l'équilibre budgétaire à 2015-2016.

Entre 1972 et 2012, les revenus de l'État sont passés de 4 403 M\$ à 86 413 M\$, alors que les dépenses sont passées de 4 758 M\$ à 88 201 M\$ (croissance composée de plus de 10 % par année). Hormis quelques trop rares cas, les comptes publics ont connu, année après année, des soldes déficitaires. Cette tendance au déséquilibre demeure profondément imprégnée dans notre structure budgétaire.

1.5.1 Tendance au déséquilibre

Les déficits structurels québécois ont un impact important sur notre avenir. Les déficits répétés et l'importance de la dette accumulée :

- Plombent la croissance économique
- Affectent la quantité et la qualité des services
- Aggravent nos problèmes d'endettement et le coût du service de la dette
- Dopent le cynisme de la population qui a l'impression de ne pas recevoir un niveau de services correspondant à la facture payée

- Freinent notre capacité à financer correctement de nouveaux services et augmentent le fardeau fiscal des familles québécoises
- Empêchent la société de rêver et de concevoir des projets d'avenir en limitant les choix qu'elle peut se permettre

Comme les soldes budgétaires négatifs n'ont cessé de s'accumuler ces dernières décennies, la dette nette de l'État québécois n'a cessé de croître. Elle est maintenant 59 fois supérieure à celle de 1971-1972.

Exacerbée par le phénomène démographique du vieillissement de la population, cette dynamique ne peut que s'aggraver sans un changement d'approche significatif. Un constat qu'a parfaitement illustré la Chaire de recherche en fiscalité et en finances publiques de l'Université de Sherbrooke qui résume ainsi la situation : « Dans l'état actuel des choses, la projection révèle que le gouvernement du Québec n'est pas en mesure de garantir l'application du principe d'équité entre les générations. En ce sens, des choix doivent être faits pour remédier à la situation et le plus tôt possible sera le mieux. En l'absence de tels choix, le Québec connaîtra un ralentissement économique prolongé et des difficultés budgétaires persistantes »²⁶. Sans une redéfinition de notre modèle d'État, le pire est véritablement à craindre quant à la santé des finances publiques, laissant ainsi un scénario plutôt sombre à tous les gouvernements souhaitant préserver la pérennité des services publics pour les générations présentes et futures²⁷.

1.5.2 Croissance des dépenses : manque de transparence et de contrôle

Lors de sa mise à jour économique de novembre 2013, le ministre des Finances a exclusivement attribué aux revenus la hausse du déficit par rapport aux estimés originaux du budget 2013-14. Mais le ministre a omis de mentionner à quel point il ne contrôlait pas les dépenses. En effet, alors que le ministre déterminait la croissance

²⁶ http://www.usherbrooke.ca/chaire-fiscalite/fileadmin/sites/chaire-fiscalite/documents/Cahiers-de-recherche/la_soutenabilite_budgetaire_du_Quebec_22janvier2014.pdf

²⁷ Idem

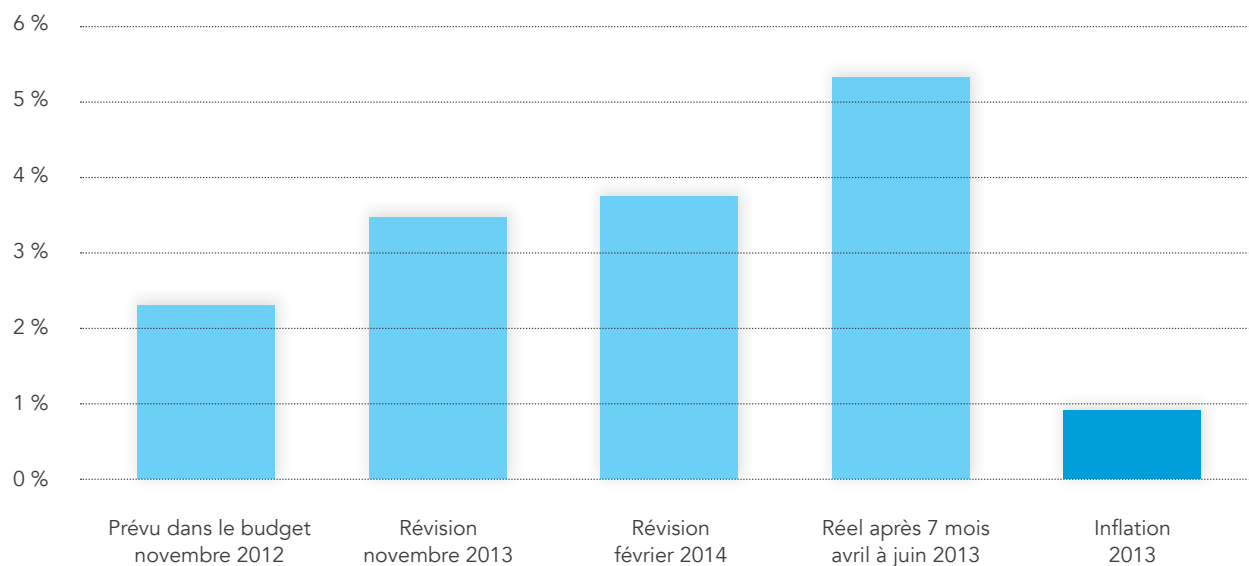
des dépenses consolidées à 2,3 %²⁸ lors du dépôt du budget pour l'année 2013-2014, il a dû réviser cette projection à 3,3 % en novembre 2013 lors de sa mise à jour économique, pour finalement la rehausser une nouvelle fois à 3,7 % en février 2014. Alors qu'il se targue de contrôler les dépenses, un examen plus précis des résultats réels du gouvernement après 8 mois montre une progression de 5,4 % (voir graphique 6). Mentionnons encore que chaque point de pourcentage représente environ 800 M\$ qui viennent creuser toujours davantage le déficit.

1.5.3 Une dette trop lourde ?

Le Québec a l'une des dettes les plus lourdes des provinces canadiennes peu importe l'angle sous lequel

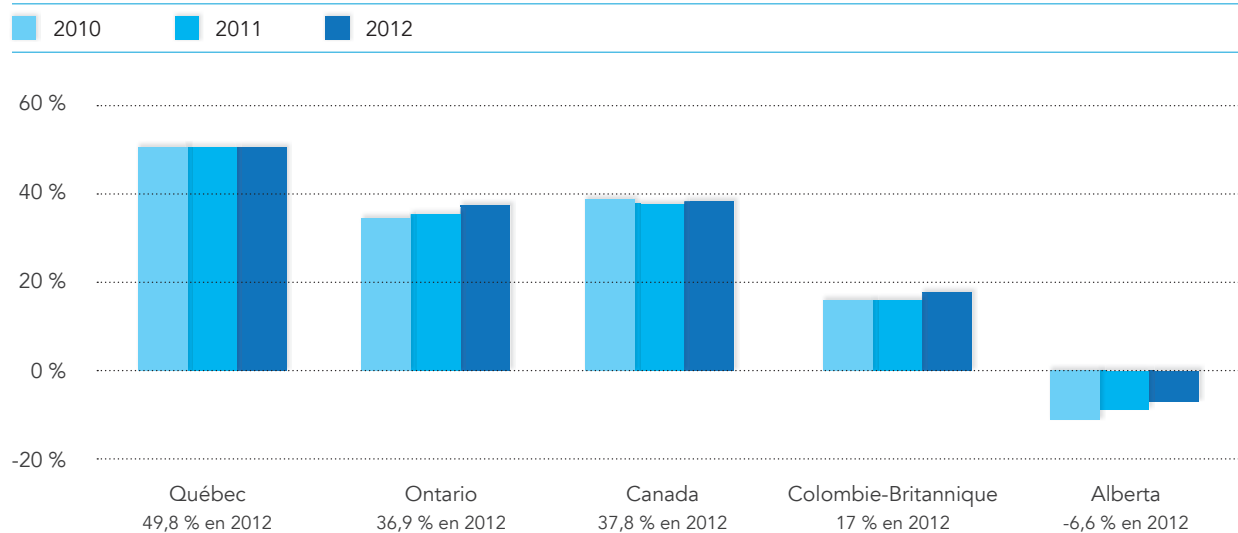
on fait cette comparaison avec nos voisins. Celle-ci exerce une pression sans cesse accrue sur les finances publiques et nous empêche d'être compétitifs sur le plan fiscal. À cela s'ajoutent plusieurs conséquences pernicieuses pour le développement de l'économie québécoise. Mais surtout, l'accroissement de la dette crée une distorsion entre la somme des impôts payés et les services offerts à la population. Le problème d'équité générationnelle se pose également, tout comme celui de l'équilibre budgétaire qui devient plus sensible aux moindres variations des taux d'intérêt. Finalement, nul ne peut poser ce problème sans penser à la perte d'autonomie de l'État qui doit, dans ce cas, faire des choix budgétaires en se pliant aux exigences des agences de crédits, aux différents prêteurs et aux milieux financiers (voir graphiques 7 et 8).

Graphique 6 – Croissance des dépenses consolidées. Exercice 2013-2014

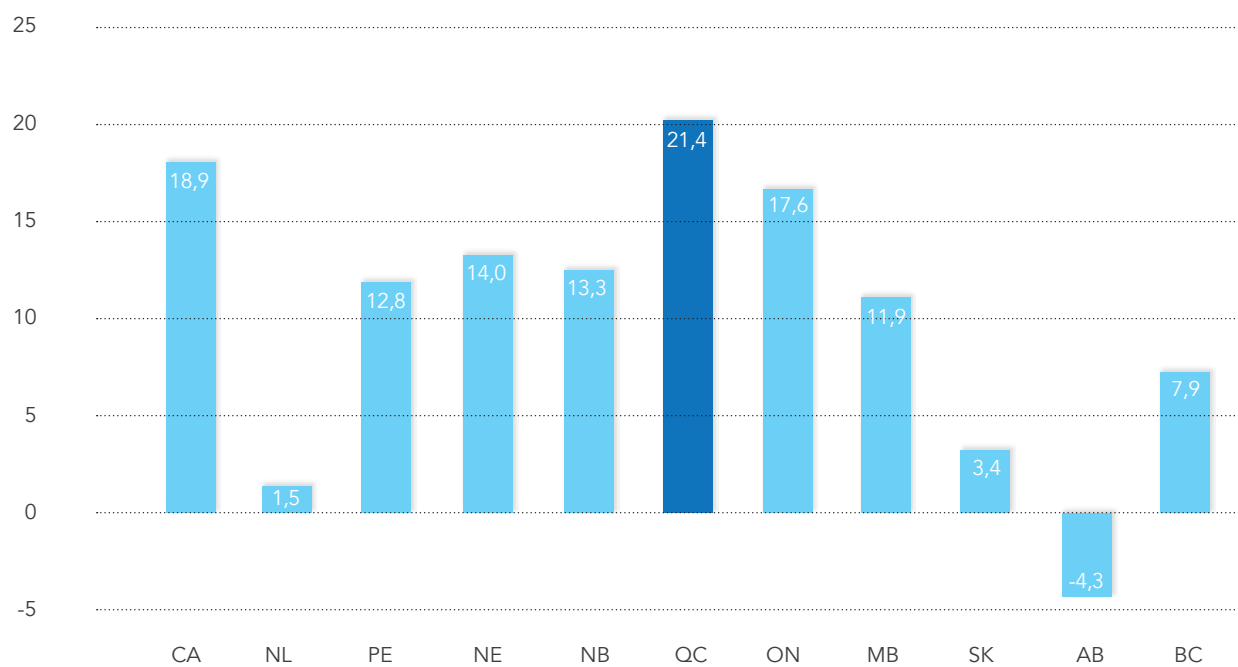


²⁸ http://www.finances.gouv.qc.ca/documents/Autres/fr/AUTFR_lepointAut2013.pdf

Graphique 7 – Évolution de la dette nette entre 2010 et 2012, en pourcentage du PIB



Graphique 8 – Dette nette par habitant au 31 mars 2013, selon les provinces canadiennes (en milliers de dollars)



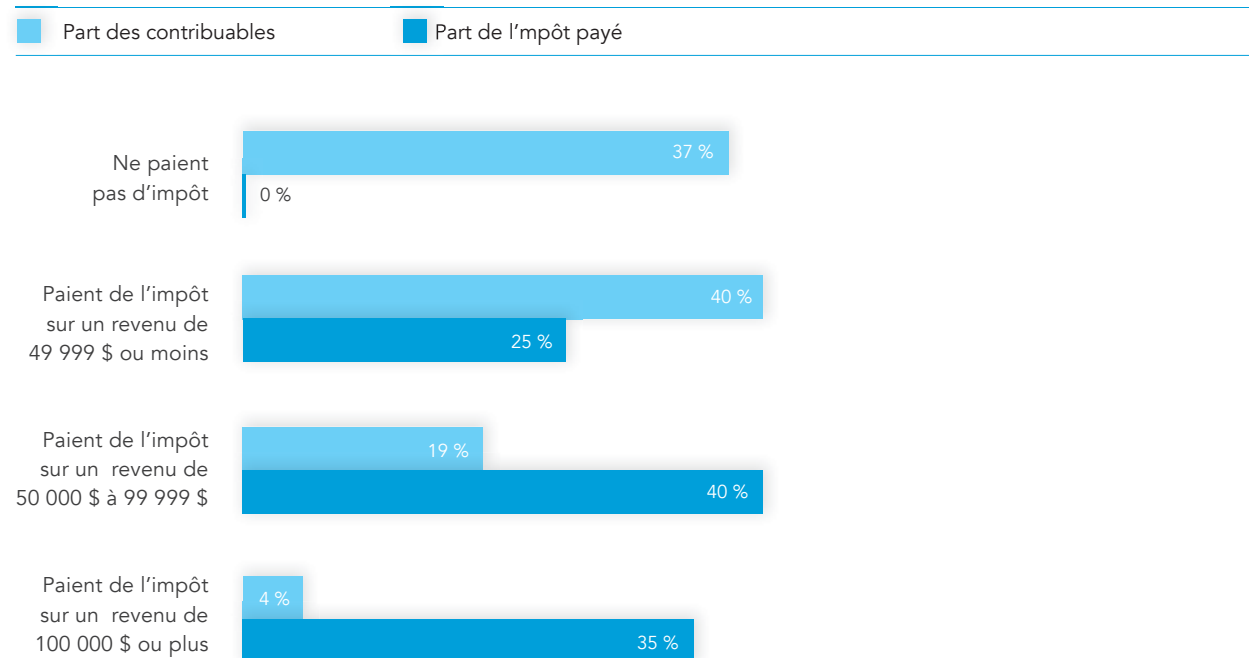
1.6 Des familles à bout de souffle

Les familles québécoises, particulièrement celles de la classe moyenne, vivent depuis quelques années la précarisation de leur situation tant sur le plan financier que dans l'accessibilité et la qualité des services auxquels elles devraient avoir droit. Elles se trouvent contraintes à un sacrifice fiscal continu pour entretenir un modèle d'État dont elles sont en quelque sorte les otages, et ce dans la mesure où les gouvernements récents ont toujours financé leurs décisions en alourdissant le fardeau fiscal : hausse des tarifs pour les garderies, hausses des tarifs d'Hydro-Québec, hausses de la taxe scolaire, hausses de la TVQ, hausses des taxes sur le carburant, hausse des frais d'immatriculation, etc.

1.6.1 Débalancement de l'équité fiscale

- 37 % des contribuables québécois ne paient aucun impôt, cette catégorie est formée des contribuables gagnant moins de 30 000 \$ par année.
- À partir de 50 000 \$ de revenus annuels, on joint un groupe qui représente 25 % des contribuables mais qui paie 75 % de tous les impôts.
- Les 4 % de contribuables avec des revenus supérieurs à 100 000 \$ paient à eux seuls 35 % de tous les impôts.

Graphique 9 – Répartition des contribuables et de l'impôt à payer selon la tranche de revenu total – 2010²⁹
(en pourcentage du total)



²⁹ Statistiques fiscales des particuliers – Année d'imposition 2010 – Ministère des Finances

En avril 2013³⁰, la Chaire de recherche en fiscalité et en finances publiques a étudié la charge fiscale nette des familles en tenant compte des impôts fédéral et provincial, des cotisations sociales obligatoires et des prestations qui leur sont versées par les administrations gouvernementales. Même sans prendre en compte certains éléments de taxation indirecte et autres charges qui minent le revenu des familles, les auteurs arrivent aux conclusions suivantes :

Les individus célibataires québécois ont la charge fiscale nette la plus élevée au Canada pour deux des trois scénarios étudiés, soit ceux correspondant à 100 % et à 200 % du salaire moyen ;

Pour les couples québécois sans enfant qui gagnent au-delà de 100 % du salaire moyen, la charge fiscale s'accroît rapidement pour se situer à 167 % du salaire moyen, ce qui en fait la charge la plus imposante au Canada ;

Les familles monoparentales québécoises avec deux enfants présentent la charge fiscale nette la plus basse au Canada pour deux des trois scénarios analysés (soit 67 % et 100 % du salaire moyen). Le constat est le même pour les couples ayant deux enfants, ils bénéficient donc de la charge fiscale la plus faible du Canada, jusqu'à ce que leur revenu familial atteigne 167 % du salaire moyen.

1.6.2 Incohérences fiscales

Non seulement la fiscalité québécoise est-elle l'une des plus lourdes en Amérique du Nord, mais elle souffre en plus d'incohérente. Tel que le démontrent de récentes études de l'Institut Fraser et du C.D Howe Institute, pour un ménage composé d'un couple avec deux enfants âgés entre 7 à 11 ans, la charge fiscale nette des familles québécoises s'accroît de manière dramatique lorsque le revenu annuel familial passe de 75 000 \$ à 90 000 \$. Passant du premier rang au Canada dans le premier cas, la situation fiscale devient

la pire dans le deuxième cas. C'est donc dire qu'un couple dont chacun des conjoints gagne un revenu moyen subit sans aucune raison valable la pire situation fiscale au Canada !

1.6.3 Niveau de vie et revenu disponible qui se détériorent

Le Québec a le deuxième PIB en importance au Canada, mais ramené sur une base per capita, nous retrouvons au 7^e rang (40 448 \$) de la Fédération canadienne, devançant uniquement le Nouveau-Brunswick (38 290 \$), la Nouvelle-Écosse (37 349 \$) et l'Île-du-Prince-Édouard (33 467 \$). Si le Québec était au niveau de l'Ontario, le PIB par québécois serait 12,5 % plus élevé à 48 800 \$ au lieu de 43 350 \$. Entre 2007 et 2011, l'augmentation de 13,4 % du revenu disponible agrégé des ménages québécois a connu la plus faible augmentation parmi les provinces canadiennes.

1.6.4 Perte prononcée de hauts salariés

En 1976, le Québec comptait 27,3 % de la population canadienne et 24,6 % des contribuables canadiens ayant des revenus supérieurs à 100 000 \$. Trente-cinq ans plus tard, cet écart s'est creusé de manière significative. Le Québec compte maintenant pour 23,2 % de la population canadienne, mais pour seulement 15,7 % des contribuables de 100 000 \$ et plus.

Si nous avions maintenu la même proportion de contribuables ayant des revenus de 100 000 \$ et plus, le Québec compterait aujourd'hui plus de 100 000 contribuables supplémentaires payant en moyenne 28 000 \$ en impôts chaque année, soit l'équivalent d'une somme d'environ 3 G\$ en revenus fiscaux. Inutile de dire que cette somme changerait considérablement la donne pour les finances publiques du Québec.

Notre climat économique peu favorable, notre incapacité à valoriser et récompenser la prospérité, notre fiscalité excessive et l'incertitude souverainiste sont autant d'éléments ayant contribué à cette situation.

³⁰ http://www.usherbrooke.ca/chaire-fiscalite/fileadmin/sites/chaire-fiscalite/documents/Cahiers-de-recherche/2013-04_CFN_Quebec_G7_2012.pdf

1.7 Agir avant qu'il ne soit trop tard

Il est vrai que le constat de la situation québécoise tel que présenté ci-dessus peut sembler décourageant. C'est pourtant la réalité avec laquelle il nous faut composer. Le courage qu'il aurait fallu pour s'attaquer au problème a certainement fait défaut. Il nous faut donc enclencher le processus avant qu'il ne soit trop tard.

Si nous persistons dans notre déni de la réalité et dans notre habitude de pelleter dans le champ des générations futures une dette qui est le reflet de notre incapacité à vivre selon nos moyens, le prix à payer sera d'autant plus élevé que les solutions au problème seront encore plus brutales. On n'a qu'à observer des cas récents comme ceux de la Grèce et de l'Espagne pour en avoir un avant-goût.

À ce sujet, il est pertinent de rappeler que la péréquation fédérale, un pur transfert de la part des provinces les plus prospères, est de 7,6 G\$ dans le budget 2013-2014, soit 9,2 % des dépenses consolidées. On n'ose à peine imaginer l'impact qu'aurait pour les programmes publics la disparition de ce transfert de richesse.

Les Québécois ont toujours su faire preuve de résilience lorsque confrontés à des défis importants. L'avenir du Québec tel qu'on le connaît est certainement l'un des défis les plus ardues auquel ils auront jamais eu à faire face.

Il n'est pas trop tard pour agir et les pistes de solutions sont à portée de main, même si certaines seront plus exigeantes à mettre en œuvre. Les Québécois ont fait preuve de suffisamment de patience et de sacrifices.

Le Québec se trouve aujourd'hui à la croisée des chemins. Le statu quo n'est plus une option, pas plus que les demi-mesures. Le constat est clair, les Québécois doivent collectivement prendre des décisions qui entraîneront un changement de culture devenu inévitable pour garantir aux prochaines générations un avenir à la hauteur de leurs ambitions.

2. LE COMMENT

UNE MARGE DE MANŒUVRE À NOTRE PORTÉE

La réalité dans laquelle nous vivons nous oblige à faire preuve de flexibilité et d'une plus grande efficacité. Ainsi une révision complète des structures et de certaines règles budgétaires s'impose afin de diminuer les coûts de gestion et pour nous assurer que les patients, les familles et les élèves du Québec puissent recevoir davantage de services directs. Cette révision doit porter sur la pertinence, l'efficacité et la cohérence. L'intérêt commun doit en être la principale motivation.

2.1 Effectifs de la fonction publique

L'imputabilité des membres de la fonction publique et des employés des sociétés d'État est essentielle à l'atteinte des objectifs d'efficacité qu'il convient de fixer pour les prochaines années. Par ailleurs, le gouvernement doit donner à ses employés les moyens de s'impliquer et d'être partie prenante aux solutions. Pour arriver à cette fin, le gouvernement devra favoriser l'engagement de l'ensemble des acteurs concernés à son projet, en les informant mieux et en les impliquant davantage.

Cela étant dit, après des années de croissance continue des effectifs, il nous apparaît nécessaire de prendre une pause. Elle entraînera le processus décisionnel d'allocation des ressources entre les différentes priorités de l'État. Au global, les effectifs à la fin de 2017 seront au même niveau qu'à la fin de 2013.

Nous allons donc :

Geler jusqu'en 2017 l'effectif total du secteur public au niveau de 2013, soit approximativement 570 000 postes³¹, ce qui évitera la création prévue d'environ 35 000 postes, pour des économies de plus de 5 G\$ sur 4 ans. Mais ce gel n'est pas uniforme pour tous les secteurs ou catégories de postes.

Pour toute la fonction publique³² à l'exclusion des secteurs de la Santé et de l'Éducation :

- Gel de création de nouveaux postes
- Remplacement d'un seul départ à la retraite sur trois

Pour les secteurs de la Santé et de l'Éducation, et seulement pour les postes de type cadres, administratif et soutien :

- Gel sur la création de nouveaux postes
- Remplacement d'un seul départ à la retraite sur trois

Pour les secteurs de la Santé et de l'Éducation, il y aura une croissance réelle des effectifs dans les postes dits de première ligne.

Il y aura aussi une croissance mais avec un impact très modeste sur le total, dans certains postes hautement stratégiques comme la gestion de projets et les projets informatiques.

Nous allons aussi :

Abolir les Agences de santé et de services sociaux, à l'exception de celles de Montréal, ainsi que les commissions scolaires.

Mettre la priorité sur la création de nouveaux postes dans des structures stratégiques de gestion de projets et en informatique, ainsi que dans les services de première ligne en santé et en éducation.

Les baisses d'effectifs seront compensées de trois façons :

- Solutions technologiques de productivité
- Changements dans les approches de gestion et élimination de tâches sans valeur ajoutée
- Révision des structures

2.2 Crédit d'impôts et subventions aux entreprises

Un autre aspect de la mauvaise gestion historique de nos gouvernements successifs concerne les programmes de crédits d'impôts et de subventions, une véritable tour de Babel. Avec plus de 600 programmes en vigueur, il y a fort à parier que nombre d'entre eux ont depuis longtemps perdu leur raison d'être. Mais la combinaison formée des groupes de pression qui profitent de ces programmes et de la bureaucratie qui cherche toujours à assurer sa pérennité, fait en sorte qu'on gaspille en pure perte des sommes considérables.

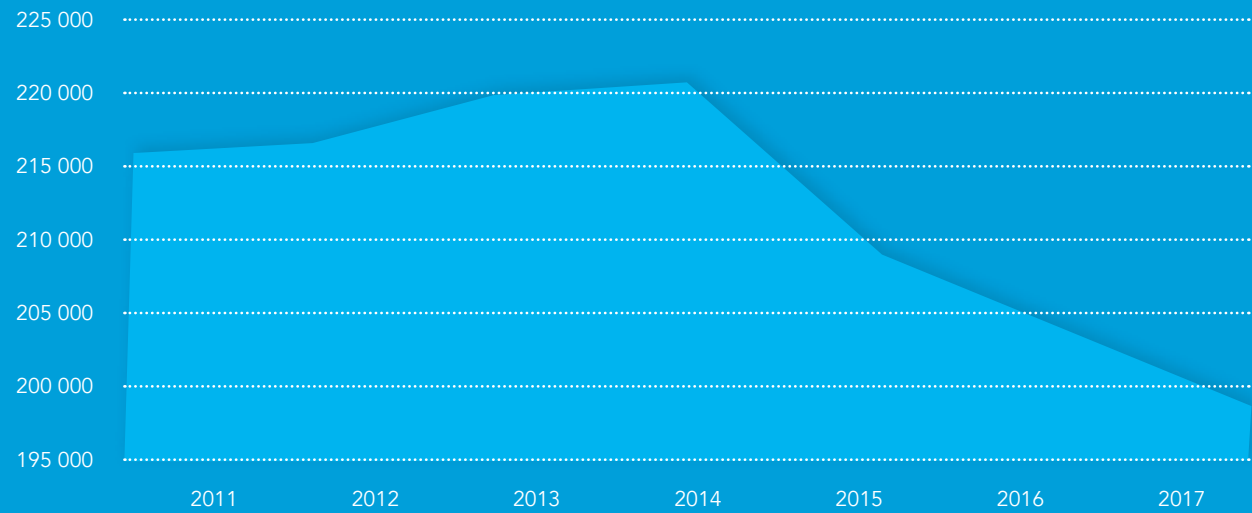
Nous allons donc :

- Rediriger 450 M\$ provenant de la révision des crédits d'impôts et subventions la première année
- Éliminer 276 M \$ des nouveaux programmes du gouvernement

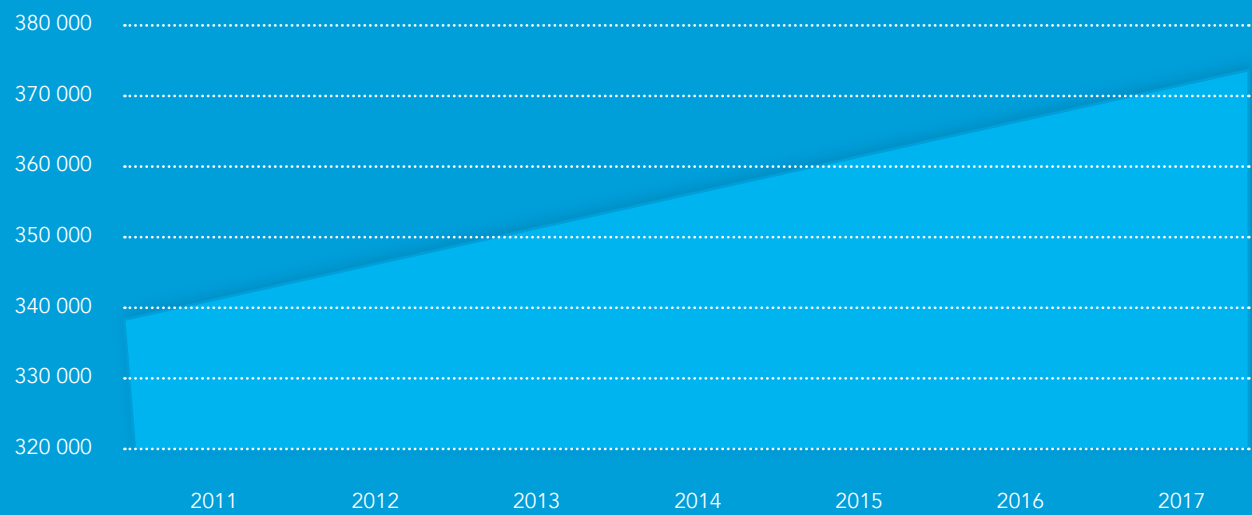
³¹ ETC – équivalents à temps complet

³² Fonction publique, Agence du Revenu du Québec, Sociétés d'États et organismes non liés

Graphique 11 – Projection des effectifs des services administratifs



Graphique 12 – Projections des effectifs des services de première ligne



De plus, nous comptons apporter certains changements essentiels :

Création d'un poste sénior se rapportant au Conseil du Trésor responsable du suivi de tous les programmes de crédits d'impôts et subventions.

Le titulaire devra faire un premier constat de l'ampleur et du coût de tous les programmes et crédits en place.

Le titulaire devra de façon continue non seulement documenter et communiquer les résultats et suivis sur tous les programmes, mais il devra en outre les mettre en relief par rapport aux objectifs poursuivis et statuer sur leur pertinence.

Mise en place d'un principe législatif où tout programme créé comporte nécessairement une date de fin en fonction des objectifs poursuivis. La poursuite d'un programme au-delà de cette date initiale nécessitera d'être débattue et votée de nouveau. Plus question de mettre sur le pilote automatique des programmes qui ont plus souvent qu'autrement des visées à durée limitée.

2.3 Meilleures pratiques de gestion

2.3.1 Corruption – récupération de notre dû

Les travaux en cours de la Commission Charbonneau démontrent clairement que le processus de soumissions et contrats gouvernement ont été entachés et que l'État québécois a payé trop cher nombre de contrats au cours des récentes années.

Contrairement au gouvernement actuel qui semble passif et hésitant devant cet état de choses, un gouvernement de la Coalition Avenir Québec sera non seulement proactif vis-à-vis la récupération des sommes payées en trop mais il se fixera des objectifs précis à cet égard.

Nous comptons donc :

- Récupérer 200 M\$ la première année de notre mandat
- Récupérer un 100 M\$ additionnel la seconde année

Cette récupération se fera par une négociation avec les entreprises qui voudront continuer de faire affaire avec l'État.

2.3.2 Technologies de l'information (TI)

La gestion des projets de TI par l'État québécois est désolante et source de gaspillage honteux, sujet maintes fois couvert sur mon blogue³⁴. Nous avons un parti pris on ne peut plus favorable envers un accroissement de la TI au sein de l'État, pour en faire un formidable levier d'efficacité. Toutefois, d'ici à ce que nous nous soyons dotés d'un plan détaillé global pour l'ensemble des TI pour l'État québécois, il est nécessaire de freiner l'hémorragie et de reprendre le contrôle de ce secteur.

Nous allons donc :

- Couper ou différer pour 200 M\$ de projets informatiques dès notre première année sur le 2 G\$ à 3 G\$ de projets en cours³³
- Économiser 100 M\$, ou 5 %, sur le 2 G\$ en dépenses d'opérations

Non seulement devons-nous réaliser un nouveau plan détaillé des TI, mais il est impératif, particulièrement pour tous les projets majeurs, de revoir les objectifs poursuivis, la stratégie en cours, les coûts engagés ou à venir, les technologies courantes et enfin, de déterminer la pertinence de garder le cap ou non. Les retards sont tels dans certains projets qu'il est probable que l'on devra tout reprendre à la lumière des exigences et technologies d'aujourd'hui.

Nous avons de toute évidence besoin de nous équiper de gestionnaires nettement plus expérimentés et d'expertise de premier plan.

³³ Bel exemple de manque de transparence et de contrôle, à l'heure actuelle, il est impossible de connaître l'ampleur exacte du portefeuille de projets TI au gouvernement du Québec.

En outre, avec l'introduction énergique d'une philosophie gouvernementale ouverte, il faudra examiner la pertinence de réaliser nous-mêmes certains projets ou bien de laisser à des entrepreneurs externes l'opportunité de trouver et d'appliquer leurs solutions, comme cela se fait ailleurs.

2.3.3 Approvisionnement

À l'instar de ce qui se pratique dans le secteur privé, il importe que le gouvernement fasse preuve de plus de rigueur et capitalise pleinement sur son important pouvoir d'achat, tout en respectant les meilleures pratiques en matière de gouvernance. Nous mettrons en place un système d'achat regroupé de classe mondiale, en même temps qu'un système centralisé de gestion des fournisseurs, ainsi qu'avec une gestion centralisée des prix d'achat. Les expériences passées dans le privé comme dans le public démontrent qu'il est raisonnable de prévoir des économies variant dans des fourchettes de 5 à 15 %, lorsque de meilleures pratiques de gestion d'achats regroupés sont mises en place, avec l'aide de spécialistes chevronnés.

Notre objectif fort conservateur est de réaliser des économies récurrentes annuelles de 250 M\$.

2.4 Redémarrer la croissance économique et les investissements

Nous l'avons vu, la croissance économique québécoise est en panne et à la remorque de nos voisins et des autres États membres de l'OCDE. Il est essentiel, parallèlement à l'assainissement des finances publiques, de se préoccuper de cette question. Ce n'est qu'en combinant une croissance économique saine avec des finances publiques en santé que nous pourrions envisager l'avenir sereinement. Nous avons aussi vu que l'investissement privé en machines et matériel entre 1999 et 2012 a chuté de 40 %. Et c'est là non seulement une composante majeure du PIB présent, mais encore plus du PIB futur par son impact sur la productivité du travail. Par emploi,

nous investissons au Québec 10 700 \$ par rapport à 16 300 \$ au Canada et à 18 400 \$ aux États-Unis. La situation exige un virage sans compromis.

2.4.1 Le Projet Saint-Laurent

En octobre 2013, M. François Legault a publié un livre qui dévoile sa vision du développement économique pour le Québec. *Cap sur un Québec gagnant – Le Projet Saint-Laurent* propose de dynamiser l'économie québécoise, et d'y créer un environnement plus propice à la création de nouveaux emplois de qualité dans le secteur privé. La mise en œuvre de cette vision aura des répercussions positives et significatives sur les revenus de nombreux contribuables, et donc sur les revenus du gouvernement. Voilà une vision, un grand projet capable de susciter la confiance, de créer une synergie créatrice auprès de l'ensemble des acteurs économiques.

Ayant comme pierre angulaire l'éclosion d'une Vallée de l'innovation sur les rives du fleuve Saint-Laurent, le PSL repose prioritairement sur le développement d'une vingtaine de zones d'innovation au sein desquelles cohabiteront un véritable milieu de vie, avec des immeubles résidentiels, des centres de recherche universitaire, des commerces et des industries modernes. C'est donc sur un Québec tourné vers l'économie du savoir que mise la Coalition lorsqu'elle propose de renforcer les liens entre les entreprises et les universités. Ce projet propose en outre de mettre en valeur la beauté de nos attraits touristiques avec l'objectif d'attirer les touristes du monde entier. La grande route bleue que constitue le fleuve, ses berges aussi, nous proposons de les nettoyer, de les dépolluer. La Coalition compte favoriser et encourager le transport maritime, le mode de transport le plus propre et le plus efficace qui soit.

Ce projet, c'est notre vision de l'avenir avec la création d'emplois de qualité dans les zones d'innovation et l'exploitation responsable de nos ressources, notamment les hydrocarbures. Ce projet a pour

« Le gouvernement doit se rendre digne de la contribution des Québécois et gérer les fonds publics avec intégrité, compétence, rigueur, imputabilité et transparence. »

– *Cap sur nos familles*, Rapport d'étape, novembre 2013

objectif de rendre le Québec capable, au cours des prochaines années, de réaliser un développement économique d'envergure qui nous permettra, à moyen terme, de rejoindre le niveau de richesse de l'Ontario.

Par souci de prudence, sur le plan fiscal, nous avons choisi de ne pas chiffrer les retombées du Projet Saint-Laurent sur les revenus de l'État au cours du premier mandat. Mais il est certain que ce projet aura des retombées positives, particulièrement à moyen et long terme. Le Projet Saint-Laurent permettra au bout de 4 ans, la création de plus de 100 000 emplois de qualité, dont la moitié remplaceront des emplois qui auraient été créés normalement, mais qui seront de meilleure qualité et mieux payés. Ce qui laissera une augmentation nette d'environ 50 000 emplois, pour un total de plus de 200 000 emplois créés au cours des quatre prochaines années.

2.5 Moderniser l'État

En novembre 2013, le comité a rendu public un rapport d'étape présentant plusieurs constats préoccupants, ainsi que certaines recommandations applicables à court terme et qui auront un impact direct sur les portefeuilles des familles québécoises.

Pour remédier à la situation actuelle et ainsi donner un répit à nos familles de la classe moyenne, le rapport d'étape propose de faire prendre un virage à l'État québécois afin d'en faire un État moderne, un État «2.0».

Une structure étatique qui serait plus efficace et imputable de sa gestion.

Un État qui ne craindrait pas de se donner des objectifs de performance avec des fonctionnaires qui seraient fiers de les atteindre.

Un État qui serait ouvert et transparent parce qu'il n'aurait rien à cacher aux citoyens dont il est le protecteur.

2.5.1 Les dépenses en santé et services sociaux

Tel que couvert dans la section 1.4.2, il est impératif de procéder à une révision en profondeur de nos paradigmes, pratiques et façons de faire. Il en va de notre capacité à assurer la pérennité de notre système de santé.

Dans la mesure où le respect de la vie humaine et des individus commandent que nous déployions tous les efforts et tous les moyens nécessaires pour offrir des soins et des services de qualité à l'ensemble des citoyens du Québec du début jusqu'à la fin de leur vie, il nous est interdit de rejeter toute approche ou solution sectorielles ou globales, sur la base d'une idéologie ou d'une philosophie quelconque. Nous devons nous inspirer et imiter les réformes et pratiques qui ont connu du succès dans les réseaux de santé de nombreux pays aux prises avec des problèmes similaires aux nôtres.

Parmi les principes directeurs qui nous guideront :

Implanter un mode de financement axé sur les patients et services prodigués et non plus sur les budgets historiques.

Abolir les agences de la santé³⁴, réorganiser les unités centrales de direction et de gestion ministérielle au siège du Ministère, en éliminant notamment la bureaucratie liée à la reddition de comptes.

Réviser la gestion des activités dites nationales et celles du programme de soutien aux organismes communautaires.

Concentrer l'essentiel des activités des médecins omnipraticiens en cabinet afin d'améliorer l'accessibilité à un médecin de famille.

Mettre graduellement fin au programme des activités médicales particulières, revoir en profondeur la nature des ententes avec les groupes de médecine familiale et procéder à une révision du mode de rémunération des médecins.

³⁴ À l'exception de Montréal.

Optimiser la contribution des infirmières intégrées aux groupes de médecine familiale afin qu'elles puissent avoir accès aux plateaux techniques des centres hospitaliers.

Utiliser le plein potentiel des infirmières praticiennes dans les CHSLD afin qu'elles puissent assumer pleinement la dispensation des soins et des services nécessaires à la clientèle.

Favoriser l'accès aux soins de première ligne par une valorisation et une meilleure utilisation de nos ressources infirmières.

Accroître le transfert des ressources en soins de courte durée vers les soins de longue durée et les soins à domicile auxquels à peine 17 % des fonds publics sont consacrés, loin derrière des pays comme les Pays-Bas (32 %), la Suède (41 %), la France (43 %) ou le Danemark (73 %).

Mettre fin au maintien de lits de soins de longue durée dans les centres de soins de courte durée.

Faciliter le recours à certains services de prélèvements, diagnostics et chirurgies offerts au privé et qui seraient couverts par la RAMQ.

Mettre en place un projet-pilote afin d'évaluer les bénéfices de la mixité public et privé tout en garantissant l'accès universel à des soins de qualité.

2.5.2 Processus budgétaire

Le processus budgétaire québécois est non seulement archaïque mais terriblement déficient face aux défis de la gouvernance moderne. Il est essentiel de revoir en profondeur tout le processus, d'exiger pour tous les programmes et organismes des objectifs mesurables lors des demandes de crédits, et de procéder à des mesures de performance au fur et à mesure de la progression de l'exercice financier.

2.5.3 Principes d'un État moderne

Dans notre vision des choses, le citoyen sera la préoccupation première du Québec de demain. Il constituera un État qui fera preuve de souplesse et d'efficacité, ce qui le rendra plus apte à faire face aux défis. Cet État québécois renouvelé s'appuiera sur des piliers solides qui lui permettront de répondre aux plus hautes exigences et attentes des citoyens.

Un Québec moderne et axé sur le futur devra donc inévitablement incorporer les principes suivants :

Des finances publiques saines avec l'atteinte et le maintien de l'équilibre budgétaire.

Une réduction graduelle de la dette en pourcentage du PIB pour la ramener au niveau de la moyenne canadienne.

Un climat économique sain qui favorise des emplois rémunérateurs autant pour les PME, les travailleurs autonomes, que pour les employés de la grande entreprise.

Un frein à la croissance des dépenses de l'État et de la dette publique qui soit en-deçà de la croissance des revenus, ce qui permettra à terme de dégager une marge de manœuvre qui bénéficiera à l'ensemble des Québécois.

Une fonction publique flexible, motivée, responsable et fière de servir sa clientèle, et une population qui retrouve confiance envers les serviteurs de l'État.

Une fonction publique qui, à l'image des Québécois, ne craint pas de se fixer des objectifs exigeants et qui fait ce qu'il faut pour les atteindre.

Instauration d'un processus d'améliorations continues et d'évaluation des programmes, afin de bien mesurer et d'améliorer l'accessibilité aux services.

Une gestion publique responsable et transparente, qui s’inspire des meilleures pratiques pour gagner en efficacité, tout en mettant l’accent sur le dialogue et la participation des citoyens.

Un gouvernement ouvert, non pas de façon sporadique et ponctuelle, mais en tout temps et pour l’ensemble de ses activités.

Un gouvernement qui sait faire confiance à ses citoyens, qui les consulte, les entend et qui s’adapte à leurs préoccupations.

2.6 Planifier le moyen et le long terme

Le plan de contrôle des dépenses présenté ci-dessus, même s’il est nécessaire, doit être vu comme une première étape. On n’y retrouve certainement pas tous les éléments d’un modèle gagnant et viable à long terme. Ce sera toutefois la bouffée d’oxygène nécessaire pour bien dessiner et définir notre modèle de société pour l’avenir.

Dans un processus non-partisan et participatif, nous devons débattre et décider des choix que l’on souhaite faire pour le futur. Des choix qui seront équitables pour la génération en cours, mais aussi pour les générations à venir.

Nous vivons malheureusement dans une société figée à bien des égards sur un grand nombre de dogmes qui nous paralysent dans notre adaptation au présent et au futur. Tous ces dogmes, croyances et acquis doivent être confrontés et débattus.

Nous avons la responsabilité de regarder la réalité en face et de démontrer, comme nous avons si bien su le faire dans les moments charnières de notre histoire, notre capacité à être créatifs et innovateurs dans la recherche de solutions adaptées au présent et au futur.

C’est au cours de notre premier mandat que nous allons tenir cet exercice et jeter des bases solides pour le futur. Nous voulons examiner et revisiter tous nos choix courants dans les domaines suivants :

Fiscalité des individus : pour une simplification nécessaire et un meilleur équilibre

Fiscalité des entreprises : révision des crédits d’impôts/subventions et taxes sur la masse salariale

Tarification des frais des services gouvernementaux, incluant les tarifs d’HQ et des frais de garde

Les changements découlant de cet exercice n’entreront en vigueur que lors d’un second mandat et donc suite à une élection générale.

Nous visons à favoriser les investissements privés, la création d’emplois de qualité tout en rendant plus équitable notre modèle Québécois pour l’ensemble des participants. Ces modifications seraient la base de la mise à jour de notre modèle économique visant à retrouver une prospérité durable dans la prochaine décennie.



3. LE RÉSULTAT

L'IMPACT SUR LES FAMILLES

La Coalition Avenir Québec est d'avis que la fiscalité est trop lourde au Québec. Il est temps d'inverser la tendance historique. Nos principes seront les suivants : La réduction du fardeau fiscal des familles de la classe moyenne sera notre priorité à mesure que nous serons capables de réduire la fiscalité.

Nous nous imposons un frein absolu à toute hausse de taxation globale, au-delà de l'inflation.

Tout nouveau programme ou allocation additionnelle de fonds à un programme existant devra nécessairement se faire par l'élimination d'un autre.

Pour notre premier mandat, nous visons l'abolition de deux taxes, la taxe santé et la taxe scolaire, une réduction de la hausse des frais de garderie, et une compensation pour la hausse de rendement d'Hydro-Québec. Ces mesures se traduiront par une économie approximative de 1 000 \$ par famille québécoise.

3.1 Taxe santé

La taxe santé a été instaurée en 2011 et a depuis connu une modulation qui n'a apporté aucun avantage aux contribuables à revenus moyens. Les revenus provenant de la contribution santé se sont élevés à 702 M\$ en 2013-2014.

Nous avons l'intention d'abolir la taxe santé :

Pour les contribuables qui gagnent moins de 45 000 \$ par année, dès le 1^{er} janvier 2015.

Cette mesure touchera quelque 2,5 millions de personnes et permettra aux familles de la classe moyenne d'économiser entre 200 \$ et 400 \$. Elle représente également un allègement fiscal d'environ 280 M\$ pour les contribuables québécois.

Pour les contribuables gagnant plus de 45 000 \$ annuellement, le 1^{er} janvier 2016.

Cette mesure touchera approximativement 1,7 million de contribuables qui économiseront entre 200 \$ et 1 000 \$ annuellement, ce qui représente une réduction additionnelle d'environ 413 M\$ des revenus de l'État.

3.2 Taxe scolaire

Un gouvernement de la Coalition Avenir Québec va abolir la taxe scolaire pour le bénéfice des familles québécoises en deux phases. Un premier 50 % au 1^{er} janvier 2017 et l'autre 50% au 1^{er} janvier 2018. La Coalition Avenir Québec croit en la nécessité de donner plus de pouvoir aux écoles. À cette fin, elle propose de remplacer les commissions scolaires actuelles par des centres de services régionaux, une structure souple et légère qui sera mise au service des écoles et qui permettra de mieux répondre à certains besoins spécifiques. De manière générale, les écoles sont les mieux placées pour comprendre leurs besoins particuliers et y répondre de la manière la plus appropriée et la plus efficace. Les écoles seront rendues plus autonomes afin de leur permettre de mieux répondre aux besoins de leurs communautés et de mieux agir sur les causes du décrochage scolaire.

La Coalition Avenir Québec croit qu'une bonne partie des ressources actuellement consacrées aux activités de gestion dans les commissions scolaires pourraient être plus utiles en étant redéployées vers les écoles afin qu'elles puissent fournir davantage de services directs aux élèves.

Parallèlement à une abolition graduelle de la taxe scolaire, un gouvernement de la Coalition Avenir Québec s'engage à augmenter les pouvoirs dévolus aux directions d'école en remplaçant les commissions scolaires et en transférant aux conseils d'établissements des écoles, dotés du statut d'un conseil d'administration, les pouvoirs dont ils ont besoin pour répondre à leur mission. Le développement d'un fort sentiment d'appartenance et d'ouverture à la communauté sera le pivot central de cette mesure. Elle vise en effet à doter le Québec d'établissements où la qualité du cheminement scolaire des élèves sera significativement améliorée, alors que les écoles deviendront de puissants leviers consacrés au service de la réussite.

L'abolition de la taxe scolaire au profit des particuliers :

Aura un impact de 724 M\$ en 2016-2017, le premier exercice financier où cette mesure entrera en vigueur.

Aura un impact de 1,5 G\$ en 2017-2018 et subséquemment, alors que ses retombées seront pleinement ressenties.



3.3 Frais de garderie

Le gouvernement actuel a récemment décrété une forte hausse des frais de garderie qui passeraient de 7 \$ à 8 \$ au 1^{er} septembre 2014, à 9 \$ au 1^{er} septembre 2015, pour ensuite monter au rythme de l'inflation. Nous sommes d'avis que cette hausse est injuste pour les familles.

Nous allons donc la remplacer dès le départ par une simple hausse accordée au rythme de l'inflation. La première hausse au 1^{er} septembre 2014 sera donc de 7 \$ plus le taux de la hausse de l'indice des prix à la consommation effectif, que l'on estime actuellement entre 1 % et 1,5 %.

Le coût de cette mesure sera de :

32 M\$ en 2014-2015
90 M\$ en 2015-2016
125 M\$ en 2016-2017
130 M\$ en 2017-2018

3.4 Hydro-Québec

Le gouvernement actuel a également décrété des hausses de taxes déguisées en majorant les tarifs d'Hydro-Québec. Ce sont une fois de plus des hausses injustifiées pour les familles québécoises.

Nous allons donc compenser en partie, selon la décision de la Régie de l'énergie, cette hausse en redonnant aux contribuables l'équivalent d'une réduction du rendement d'Hydro-Québec de 1 %.

Le coût de cette mesure sera de :

89 M\$ en 2014-2015
165 M\$ en 2015-2016
172 M\$ en 2016-2017
178 M\$ en 2017-2018

3.5 Impact au niveau des familles

L'impact des différentes mesures va varier selon les familles en fonction de multiples variables individuelles. Voici quelques exemples des bénéfices tangibles potentiels pour les contribuables :

Taxe santé

Jusqu'à 1 000 \$ par contribuable et
2 000 \$ par famille selon les revenus

Taxe scolaire

Jusqu'à 1 000 \$ par famille typique

Garderies

Jusqu'à 2 000 \$ par famille à la quatrième année

Hydro-Québec

Jusqu'à 100 \$ par famille

3.6 Accessibilité aux services

Le Québec fait face à des défis structurels importants. L'inefficacité de son appareil étatique est source d'iniquités et les Québécois se trouvent ainsi gravement pénalisés en n'ayant plus accès à certains services auxquels ils ont droit. Une meilleure accessibilité aux services gouvernementaux sera une préoccupation majeure pour un premier gouvernement de la Coalition. La mise en place de nouvelles pratiques de gestion, particulièrement dans notre système de santé permettront aux Québécois d'avoir un meilleur accès aux services auxquels ils ont droit. Grâce aux principes directeurs clairs, les changements proposés seront mis en place et supportés par des procédés visant une amélioration continue. Les performances seront régulièrement mesurées. Notre gouvernement sera plus ouvert et il rendra disponibles les données sur l'accessibilité aux différents services, ce qui permettra de mesurer l'impact des mesures mises en place et le degré de satisfaction des citoyens dans les services de santé et les autres services de l'État.

CONCLUSION

Les familles québécoises, notamment celles de la classe moyenne, sont actuellement soumises à un étranglement fiscal sans précédent. Le cycle des hausses successives de tarifs, de taxes et d'impôts subies au fil des années doit absolument s'interrompre, en même temps qu'une baisse de la fiscalité doit s'enclencher.

Il est encore possible de sortir le Québec de la situation dans laquelle il se trouve. Les hausses de taxes et les coupures draconiennes dans les services sont évitables. Mais nos problèmes actuels sont de nature structurelle et ils nécessitent que nous agissions de toute urgence.

Les propositions du présent rapport s'articulent autour de 5 axes :

Il faut d'abord casser le cercle vicieux du passé et cesser d'ajouter aux effectifs de l'État. Le gel des effectifs permettra d'en réallouer vers les services de première ligne.

Il est impératif de donner un sérieux coup de frein et d'entreprendre un grand ménage dans le dossier des crédits d'impôts et subventions aux entreprises, un véritable monstre bureaucratique.

Il faut s'attaquer au problème de l'inefficacité de l'État dans le secteur de la santé afin d'en améliorer les coûts et l'accessibilité, et dans des dossiers comme les technologies de l'information, les approvisionnements et la corruption.

Il faut soulager les familles en initiant le processus de réduction de la charge fiscale et en abolissant progressivement les taxes santé et scolaire.

Il faut relancer la croissance économique du Québec et entreprendre le rattrapage vers la prospérité collective en utilisant le Projet Saint-Laurent comme principal outil de développement.

Le gouvernement a le devoir et une obligation morale de s'assurer que ses décisions et ses actions se fassent dans l'intérêt de l'ensemble des Québécois, et dans le respect des générations futures. Les membres du comité sont convaincus qu'on doit retrouver au Québec une équité fiscale entre le fardeau imposé aux contribuables et la quantité et la qualité des services offerts par l'État.

Après des mois à préparer ce diagnostic et ce plan d'action, nous savons que la Coalition possède les compétences, l'expertise et l'équipe pour, non seulement réaliser ce programme au cours d'un premier mandat, mais pour jeter les bases de notre modèle de société de l'avenir, et adopter un modèle pour l'État québécois qui soit viable et réaliste.

CADRE FINANCIER

Les engagements pris par la Coalition Avenir Québec respectent un cadre financier rigoureux prévoyant l'atteinte du déficit zéro en 2014-2015. Le dépôt d'un premier budget d'un gouvernement de la Coalition Avenir Québec permettrait également d'accorder un allègement fiscal significatif à la classe moyenne et aux familles, tout en assurant la soutenabilité des finances publiques du Québec.

Les différentes mesures que souhaite mettre en place notre formation politique reposent sur la situation budgétaire du gouvernement du Québec telle que reflétée par le budget 2014-2015, donnant ainsi les projections financières jusqu'en 2017-2018.

Ces mesures viennent modifier la valeur des revenus et des dépenses budgétées. En ce sens, un principe de prudence a guidé la rédaction de ce cadre en choisissant délibérément de ne pas bonifier, pour la période concernée, les revenus consolidés de l'État inhérents à une meilleure conjoncture économique d'un gouvernement de la Coalition Avenir Québec. Par conséquent, les effets positifs qui proviendraient de la mise en place du Projet Saint-Laurent et d'un climat d'affaires valorisé ne viennent pas influencer les équilibres du cadre financier. Ce choix ne reflète en rien l'assurance qu'a la Coalition Avenir Québec envers le Projet Saint-Laurent et ses retombées en matière d'emplois et de création de richesse. Au contraire, il ne fait que confirmer notre engagement d'être un gouvernement prudent, rigoureux qui ne soumettra pas l'équilibre des finances publiques aux différents chocs conjoncturels imprévus. En fonction de ces principes, le cadre financier comble l'écart à résorber de 530 M\$ laissé dans le dernier Plan budgétaire et bonifie graduellement les provisions pour éventualités afin de préserver l'équilibre des finances publiques.

Empreint de la même rigueur, le cadre financier de la Coalition Avenir Québec comprend également les effets fiscaux provenant des politiques énumérées. Sommairement, les politiques inscrites dans le cadre

financier influencent la situation budgétaire du gouvernement de la manière suivante :

Revenus

Augmentation de 690 M\$, en 2014-2015, des revenus consolidés par rapport à ceux projetés dans le Plan budgétaire déposé à l'Assemblée nationale en février dernier. Les mesures liées à ce montant sont majoritairement temporaires et serviront principalement à équilibrer le budget du prochain exercice financier. Dès 2015-2016 et jusqu'en 2017-2018, les revenus supplémentaires par rapport au cadre financier du gouvernement, augmenteront annuellement de 198 à 230 M\$.

Dépenses

Diminution de 1 309 M\$, en 2014-2015, des dépenses consolidées par rapport à celles projetées dans le Plan budgétaire déposé à l'Assemblée nationale en février dernier. Les mesures liées à ce montant seront progressivement en croissance au cours des prochaines années et serviront à équilibrer le budget en 2014-2015, à financer l'accessibilité aux services ainsi que les réductions fiscales pour les autres années du cadre financier. Dès 2015-2016 et jusqu'en 2017-2018, les réductions de dépenses consolidées par rapport au cadre financier du gouvernement passeront annuellement de 1 439 à 2 327 M\$.

Fardeau fiscal

Diminution du fardeau fiscal des familles de 190 M\$, en 2014-2015. Les réductions visent à éliminer progressivement la taxe santé, dont la moitié sera chose du passé pour les contribuables dès le 1^{er} janvier 2015. Dès 2015-2016 et jusqu'en 2017-2018, les réductions de taxes évolueront annuellement de 645 à 2 574 M\$.

Le premier tableau qui suit présente le cadre financier d'un gouvernement de la Coalition Avenir Québec. Le deuxième tableau explique en détail les politiques annoncées. Enfin, le troisième permet de réconcilier le Plan budgétaire 2014-2015 et le cadre financier de la Coalition Avenir Québec.

Tableau 4 — Projections budgétaires de 2013-2014 à 2017-2018 (en millions de dollars)

	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18
Revenus budgétaires consolidés					
Revenus autonomes	74 551	78 433	80 796	83 509	86 447
Transferts fédéraux	18 559	18 282	18 826	19 308	19 917
Total	93 110	96 715	99 622	102 817	106 364
	3,6%	3,9%	3,0%	3,2%	3,4%
Dépenses consolidées					
Dépenses consolidées excluant le service de la dette	(83 643)	(84 354)	(86 042)	(87 826)	(90 488)
		0,9%	2,0%	2,1%	3,0%
Service de la dette	(10 770)	(10 965)	(11 338)	(12 000)	(12 441)
Total	(94 413)	(95 319)	(97 380)	(99 826)	(102 929)
	4,3%	1,0%	2,2%	2,5%	3,1%
Provisions	(125)	(100)	(600)	(650)	(500)
Surplus (déficit)	(1 428)	1 296	1 642	2 341	2 935
Versement des revenus dédiés au Fonds des générations	(1 072)	(1 296)	(1 642)	(1 916)	(2 510)
Versements additionnels au Fonds des générations	0	0	0	(425)	(425)
Solde budgétaire	(2 500)	0	0	0	0
Dette brute	198 448	203 846	208 192	209 878	211 199
PIB en dollars courants, au prix du marché	365 466	377 934	393 150	406 977	421 681
Ratio dette brute / PIB	54,3 %	53,9 %	53,0 %	51,6 %	50,1 %

Les données du cadre financier ont été validées par la firme externe Cogitéco, sous la supervision d'Yves Richelle, Ph.D., économiste et chargé de cours à l'Université de Montréal et à l'Université de Sherbrooke, ainsi que par Jacques Nantel, Ph.D., professeur titulaire à HEC Montréal

Tableau 5 — Effets sur les revenus et les dépenses du cadre financier de la Coalition Avenir Québec
(en millions de dollars)

	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18
Solde budgétaire selon le Plan budgétaire de 2014-2015	(1 750)	0	0	0
1. Mesures affectant les revenus du gouvernement				
Révision des crédits d'impôts et subventions aux entreprises	450	0	0	0
Indexation des tarifs des services de garde	5	13	27	27
Lutte à la corruption	200	100	0	0
Effets des revenus provenant des allègements fiscaux	35	84	139	202
Total des effets sur les revenus	690	197	166	229
2. Plan de réduction des dépenses du gouvernement				
Révision des dépenses en informatique	300	250	0	0
Réduction de la croissance de la main-d'œuvre	521	1 091	1 704	2 315
Effets fiscaux nets de la politique de réduction de la croissance de la main-d'œuvre	(38)	(59)	(96)	(142)
Bonification des conditions de travail / imputabilité	0	(92)	(95)	(97)
Révision de la politique économique	276	0	0	0
Optimisation de l'approvisionnement	250	250	250	250
Total des effets du plan de réduction des dépenses	1 309	1 440	1 763	2 326
Sous-total (sections 1 et 2)	1 999	1 637	1 929	2 555
Marge de manœuvre	249	1 637	1 929	2 555
3. Mesures affectant la pression fiscale et tarifaire				
Élimination de la taxe santé	(69)	(390)	(745)	(767)
Annulation de la hausse des tarifs des services de garde	(32)	(90)	(125)	(130)
Annulation partielle de la hausse des tarifs d'Hydro-Québec / baisse des revenus selon la décision de la Régie de l'énergie	(89)	(165)	(172)	(178)
Élimination de la taxe scolaire	0	0	(724)	(1 498)
Total des effets affectant la pression fiscale et tarifaire	(190)	(645)	(1 766)	(2 573)
Provisions additionnelles	(100)	(400)	(250)	(100)
Autres réconciliations	41	(62)	87	118
Élimination de l'écart à résorber du Plan budgétaire 2014-2015	0	(530)	0	0
Solde budgétaire après les politiques de la CAQ	0	0	0	0

Tableau 6 — Réconciliation du Plan budgétaire 2014-2015 et du cadre financier de la Coalition Avenir Québec
(en millions de dollars)

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
REVENUS				
Revenus du gouvernement selon le Plan budgétaire 2014-2015	96 253 3,4%	100 131 4,0%	103 789 3,7%	107 352 3,4%
Effet des politiques de la Coalition Avenir Québec sur les revenus	462	(509)	(972)	(987)
Révision des crédits d'impôts et subventions aux entreprises	450	0	0	0
Élimination de la taxe santé	(69)	(390)	(745)	(767)
Indexation des tarifs des services de garde	5	13	27	28
Annulation de la hausse des tarifs des services de garde	(32)	(90)	(125)	(130)
Annulation partielle de la hausse des tarifs d'Hydro-Québec / baisse des revenus selon la décision de la Régie de l'énergie	(89)	(165)	(172)	(178)
Effets fiscaux nets de la politique de réduction de la croissance de la main-d'œuvre	(3)	23	43	60
Lutte à la corruption	200	100	0	0
Revenus consolidés selon la CAQ	96 715 3,9%	99 622 3,0%	102 817 3,2%	106 365 3,5%
DÉPENSES				
Dépenses du gouvernement selon le Plan budgétaire 2014-2015	(85 742) 2,5%	(87 481) 2,0%	(89 048) 1,8%	(91 576) 2,8%
Effets des politiques de la Coalition Avenir Québec sur les dépenses	1 347	1 499	1 135	970
Révision des dépenses en informatique	300	250	0	0
Réduction de la croissance de la main-d'œuvre	521	1 091	1 704	2 315
Bonification des conditions de travail / imputabilité	0	(92)	(95)	(97)
Élimination de la taxe scolaire	0	0	(724)	(1 498)
Révision de la politique économique	276	0	0	0
Optimisation de l'approvisionnement	250	250	250	250
Autres écarts	41	(60)	87	118
Dépenses consolidées excluant le service de la dette selon la Coalition Avenir Québec	(84 354) 0,9%	(86 042) 2,0%	(87 826) 2,1%	(90 488) 3,0%

Tableau 7 — Valeur des mesures proposées selon l’horizon temporel (en millions de dollars)

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	Total
Attrition du secteur public	521	998	1 609	2 218	5 346
Allégements fiscaux	(188)	(608)	(1 695)	(2 486)	(4 976)
Façon de faire (informatique, approvisionnement, Remboursez-nous)	750	600	250	250	1 850
Crédits d’impôts	450	0	0	0	450
Dépenses de programmes	276	0	0	0	276
Total	1 809	990	164	(18)	2 946

ANNEXES

Les lecteurs sont invités à visiter le site internet de la Coalition Avenir Québec où ils trouveront beaucoup d'informations additionnelles sur les sujets traités dans le présent rapport.

Tout au cours de la campagne, ils y trouveront plus spécifiquement :

Des documents distincts et plus détaillés portant sur des thèmes abordés dans le présent rapport. Des listes et hyperliens couvrant les billets de blogue et beaucoup d'articles de journaux couvrant la période incluse entre septembre 2012 et aujourd'hui. Ils apportent une lumière qui a éclairé nos réflexions et nos propositions tout au long de notre démarche.

► coalitionavenirquebec.org/familles

BIBLIOGRAPHIE

- [1] Gouvernement du Québec, « Budget des dépenses 2013-2014 », Gouvernement du Québec, décembre 2012.
- [2] Institut de la statistique du Québec, Rémunération des salariés, G. d. Québec, Éd., 2013.
- [3] N. Veldhuis et A. Karabegovic, « Follow Indiana's Lead », Fraser Forum, mai, juin 2012.
- [4] N. Veldhuis, C. Lammam et M. Palacios, « The no-cut federal budget », Fraser Forum, mai/juin 2012.
- [5] A. Anell, A. H. Glenngard et S. Merkur, « Sweden Health system review », vol. 14, n°515, 2012.
- [6] M. Dongois, « Comparaison des réseaux de la santé québécois et suédois », Actualité Médicale, 28 août 2013.
- [7] M. Kelly-Gagnon, « Lessons from Sweden's public sector », Toronto Sun, 12 décembre 2012.
- [8] Y. Labrie, « Work Organization in the Public Sector: The Swedish Example », Economic Note, décembre 2012.
- [9] F. Bouchon, « Ayrault tente une réforme fiscale pour éteindre la révolte », Le Monde, 11 novembre 2013.
- [10] R. P. Murphy, J. Clemens et N. Veldhuis, « The Economic Costs of Increased Marginal Tax Rates in Canada », 2013.
- [11] C. Bérubé, B. Dostie et L. Vilhuber, « Estimation de la contribution de la réallocation de la main-d'oeuvre à la croissance de la productivité au Canada », HEC Montréal, 2013.
- [12] D. Masclot, C. Montmarquette et N. Viennot-Briot, « Comment réduire la fraude fiscale ? Une expérience sur le signalement », CIRANO, Montréal, janvier 2013.
- [13] C. Montmarquette et N. Viennot-Briot, « La rémunération relative des travailleurs des secteurs publics : une question de richesse ou de valorisation ? », CIRANO, novembre 2012.
- [14] S. Boulenger, J. Castonguay et C. Montmarquette, « Étude sur la tarification routière pour la région métropolitaine de Montréal », CIRANO, juin 2013.
- [15] A. Böhlmark et M. Lindahl, « Independent Schools and Long Run, Educational Outcomes -Evidence from Sweden's Large Scale Voucher Reform », Working Paper 2012 Uppsala Center for Labor Studies, 19 juin 2012.
- [16] L. Godbout, M. Robert-Angers et S. St-Cerny, « Fiscalité comparée : L'effort fiscal au Québec et dans les autres provinces canadiennes », C. d. r. e. f. e. f. publiques, Éd., Université de Sherbrooke, juin 2013.
- [17] C. Laurin et M.-È. Quenneville, « Gestion axée sur les résultats et performance des agences gouvernementales québécoises », Centre sur la productivité et la prospérité, avril 2012.
- [18] Bureau du Directeur parlementaire du budget, « Rapport sur la viabilité financière », Gouvernement du Canada, 26 septembre 2013.
- [19] The Conference Board of Canada, « Measuring Success: A Framework for Benchmarking Health Care System Performance », septembre 2012.
- [20] Luc Godbout, Suzie St-Cerny, Matthieu Arseneau, Ngoc Ha Dao, et Pierre Fortin, « La soutenabilité budgétaire des finances publiques du gouvernement du Québec », C. d. r. e. f. e. f. publiques, Éd., Université de Sherbrooke, janvier 2014.
- [21] Robert Gagné, Jonathan Deslauriers, Jonathan Paré, « Productivité et prospérité au Québec – Bilan 2013 », Centre sur la productivité et la prospérité de HEC Montréal, 1^{er} trimestre 2014
- [22] Claude Castonguay, Joanne Marcotte, Michel Venne, « En avoir pour notre argent », Groupe de travail sur le financement du système de santé, Gouvernement du Québec, février 2008
- [23] Claude Castonguay, « Santé : l'heure des choix », Boréal, 4^e trimestre 2012

