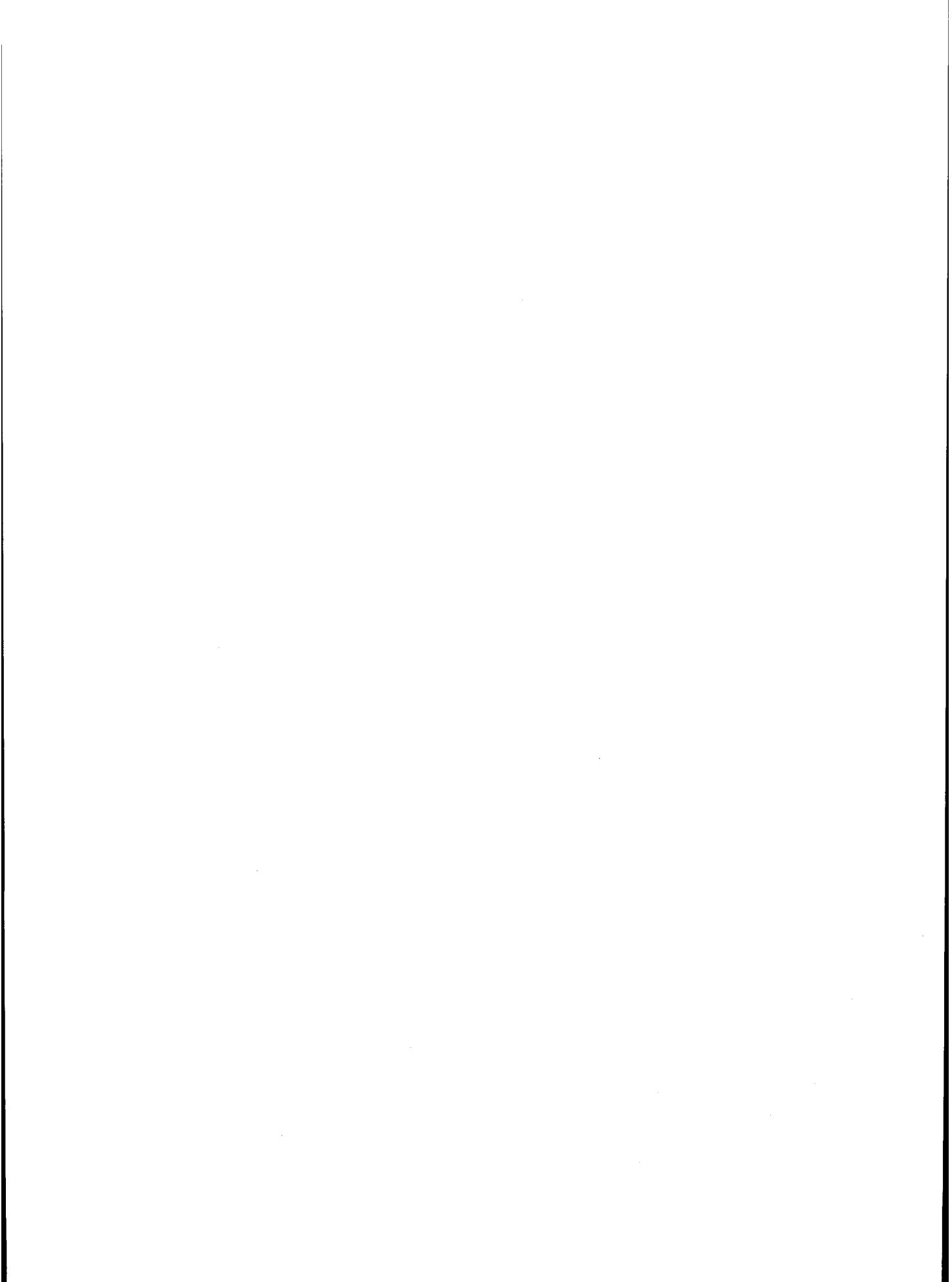


Consortium Lamonde Mallette

**Gestion de la prise en charge
des services fédéraux**

Cette étude a été présentée le 31 mars 1992. La transcription intégrale du témoignage des auteurs de cette étude se trouve dans le *Journal des débats* de la Commission d'étude des questions afférentes à l'accession du Québec à la souveraineté, n° 35



1. Le mandat

1.1 Le contenu

La Commission d'étude des questions afférentes à l'accession du Québec à la souveraineté a confié au Consortium Lamonde Mallette le mandat de préciser ce que le gouvernement du Québec devra faire pour assurer la prise en charge des services et des programmes fédéraux actuellement offerts à la population du Québec. Ce mandat implique la prise en compte des régimes de relations de travail et des conditions de travail actuellement en vigueur.

1.2 La durée

Le mandat a été confié au début de janvier et la date de présentation du rapport a été fixée au 24 mars.

1.3 L'équipe

Les personnes suivantes ont été impliquées dans la réalisation du mandat :

Jacques Lamonde, associé du Consortium Lamonde Mallette.

Pierre Roy, de Pierre Roy et Associés.

Raymond Dufour, de Mallette Major Martin.

Danièle Gendreau, de Mallette Major Martin.

Me Denis Bradet, de la société d'avocats Grondin, Poudrier, Bernier.

Me Marie-Josée Côté, de la société d'avocats Grondin, Poudrier, Bernier.

Me France Thibault, de la société d'avocats Grondin, Poudrier, Bernier.

2. La méthodologie

Dans la présente section, nous ferons état des différentes étapes qui ont été retenues pour la réalisation du mandat.

2.1 L'établissement de l'univers concerné par la présente étude

Il nous fallait, au départ, identifier et sélectionner les ministères, les sociétés et les organismes qui regroupent les effectifs fédéraux concernés par la présente étude. Compte tenu des impératifs inhérents au postulat de base retenu, à savoir privilégier une approche de quote-part pour la détermination des effectifs fédéraux requis dans la situation d'un Québec souverain, nous avons décidé d'utiliser la liste des ministères, des sociétés et des organismes dont avait fait mention la Commission Bélanger-Campeau pour l'estimation des montants devant être éventuellement récupérés du gouvernement fédéral. Nous présentons à l'annexe 1 un ensemble de tableaux faisant état de cette liste.

Certaines sociétés ou organismes n'ont pas été retenus ou par le fait qu'ils ne concernaient pas le Québec ou parce que, suivant le scénario de Bélanger-Campeau, ils ne faisaient pas l'objet d'un partage mais d'une prise de capital-actions. L'annexe 2 présente la liste de ces organismes.

Dans le dernier budget fédéral 1992, il est fait mention d'un projet de rationalisation de l'administration fédérale qui vise la dissolution, la fusion, le regroupement ou la privatisation de certaines sociétés ou organismes rattachés à l'administration fédérale. Dans les faits, dix-neuf des organismes que nous considérons se trouvent touchés par ce projet de rationalisation qui impliquera cependant des modifications marginales au scénario proposé. La liste de ces organismes apparaît à l'annexe 3 de ce document.

Par ailleurs, les conditions de travail considérées par la présente étude concernent l'identification et la comparaison des conventions collectives, l'examen des dispositions relatives à la rémunération¹, à la progression de la rémunération, à certaines primes, à la sécurité d'emploi, aux heures de travail, aux vacances et aux régimes collectifs d'assurance. Ces conditions de travail constituent les dispositions qui sont le plus susceptibles d'avoir un impact significatif dans l'hypothèse de l'accession du Québec à la souveraineté et, partant, de l'intégration des employés fédéraux concernés à la fonction publique québécoise. Compte tenu de l'importance plus secondaire des autres conditions de travail, à savoir notamment les congés sociaux, les congés parentaux, la procédure de grief, celles-ci n'ont pas été considérées dans cette étude.

Enfin, nous avons également exclu de la présente analyse l'examen de la législation et de la réglementation relative à l'indemnisation en cas d'accident de travail ou de maladie

1. Par rémunération, on entend le salaire à l'exclusion de toute prime, supplément, allocation ou montant forfaitaire.

professionnelle ainsi que les systèmes de classification et de dotation de la Société Radio-Canada et de la Société canadienne des postes.

Pour les **Fonctions publiques du Québec et du Canada**, nous avons examiné les conditions de travail de certains groupes de fonctionnaires, de professionnels et de cadres. Nous avons plus particulièrement analysé les conditions de travail des «fonctionnaires» à l'emploi du gouvernement du Québec et des «commis aux écritures et aux règlements» à l'emploi du gouvernement du Canada. Dans le groupe des professionnels, nous avons analysé les conditions de travail des ingénieurs travaillant tant au Québec qu'au Canada. Dans le groupe de cadres, nous avons analysé et comparé les conditions de travail des cadres intermédiaires à l'emploi du gouvernement du Québec et celles des cadres de la catégorie de gestion à l'emploi du gouvernement du Canada.

Quant à la **Société canadienne des postes**, nous avons examiné les conditions de travail des groupes d'employés s'apparentant au personnel de soutien administratif.

Enfin quant à la **Société Radio-Canada**, les conditions de travail de certaines catégories d'employés de bureau et de professionnels ont été analysées et comparées avec celles des catégories semblables à la **Société Radio-Québec**.

Les groupes sont, à notre avis, très représentatifs des grandes catégories d'emploi susceptibles d'être affectées par l'accession du Québec à la souveraineté. Nous n'avons pas étudié les conditions de travail des autres catégories d'employés.

2.2 *La cueillette d'information*

Une fois établi l'univers des organisations devant être considérées dans la présente étude, il nous fallait procéder à la cueillette d'information relative au dénombrement des effectifs fédéraux totaux rattachés à ces organisations et à celui des effectifs fédéraux travaillant présentement au Québec.

Deux sources d'information ont été alors largement utilisées. D'une part, nous avons consulté *Le Budget des dépenses 1990/1991*² des différents ministères fédéraux dans le triple but d'identifier les différents programmes et activités conduits par ces ministères, de dénombrer les effectifs fédéraux impliqués dans l'actualisation de ces programmes et activités et d'identifier l'importance numérique des différentes catégories d'emploi concernées dans l'un ou l'autre des ministères. Les efforts faits pour connaître la nature des différents programmes et activités réalisés par les fonctionnaires fédéraux devaient nous permettre éventuellement de procéder à

2. Source: *Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans des dépenses des ministères, par ministère ou organisme*, Gouvernement du Canada.

une analyse comparative des programmes réalisés par le gouvernement fédéral et provincial et d'identifier le degré de différenciation ou de chevauchement existant entre ces deux niveaux d'intervention. La recherche d'information relative aux catégories d'emploi visait, pour sa part, l'analyse du degré d'autonomie fonctionnelle, notamment sous l'angle de la représentativité de la haute direction.

Cette première source d'information, cependant, ne nous fournissait aucune donnée sur la distribution des effectifs fédéraux travaillant présentement au Québec. Dans le but de compléter ces informations, nous avons utilisé les données fournies par le Conseil du trésor fédéral, données portant sur les ministères et organismes pour lesquels il est employeur en vertu de l'annexe I, partie I de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* ainsi que sur les sociétés et organismes de l'administration fédérale dont le Conseil du trésor n'est pas l'employeur. Cette deuxième source d'information nous a permis d'établir la distribution des effectifs fédéraux travaillant présentement au Québec et, dans la plupart des cas, d'établir cette distribution en regard des programmes conduits. Les tableaux présentés à l'annexe 1 de ce document font état de cette répartition des effectifs fédéraux par programme et, pour le Québec, par principaux lieux d'affectation.

2.3 La révision du scénario établi par la commission Bélanger-Campeau

Au cours de l'étape suivante, nous nous sommes interrogés sur l'applicabilité des taux utilisés par Bélanger-Campeau pour définir la quote-part du Québec dans un contexte de souveraineté complète. Après analyse, nous avons jugé opportun d'apporter certains amendements à ces taux. Nous reproduisons à l'annexe 4 la nature des amendements proposés et les motifs qui fondent ces changements.

2.4 L'analyse

Après avoir apporté les amendements aux taux utilisés par la Commission Bélanger-Campeau, nous avons procédé à l'analyse proprement dite des informations recueillies. Au cours de cette étape, nous avons successivement réalisé les activités suivantes :

2.4.1 Un rappel des postulats de base devant régir l'actualisation du mandat confié

Relativement à l'organisation des services ainsi qu'aux régimes de relations de travail et de conditions de travail, nous avons alors identifié différents postulats de base qui doivent être considérés comme des conditions nécessaires à la réalisation du mandat. Ces postulats de base sont explicités à la section suivante.

2.4.2 L'identification des problématiques

Une première analyse de nos informations nous a alors permis de mettre en évidence certaines problématiques.

Pour conduire cette analyse, nous avons considéré les dimensions suivantes :

- Les principales données quantitatives sur les effectifs fédéraux;
- Le cas de Hull-Ottawa;
- Les chevauchements existant entre les programmes du gouvernement fédéral et du Québec;
- L'autonomie fonctionnelle et ce, de façon générale pour l'ensemble des ministères, et de façon plus approfondie pour tous les cas particuliers bien explicités dans les termes du mandat;
- Et enfin, les régimes de relations de travail et les conditions de travail du Canada et du Québec.

2.5 L'élaboration d'un scénario organisationnel

Par la suite, nous avons élaboré un scénario organisationnel faisant état des changements escomptés pour chacun des ministères et organismes concernés. On retrouve aussi dans cette section les impacts du scénario et les solutions qui nous semblent devoir être envisagées.

2.6 La gestion du changement

Enfin, dans une dernière section, nous présentons certaines considérations devant faciliter la gestion du changement prévu. Plusieurs dimensions sont alors traitées, notamment l'examen détaillé des organisations, la modélisation de la fonction publique québécoise, la consultation des individus relativement au choix auquel ils sont confrontés, la négociation avec le Canada, le cadre juridique, la réaffectation et l'organisation.

3. Postulats de base

3.1 Organisation des services

En ce qui concerne l'organisation des services, nous avons établi comme contraintes obligatoires à l'élaboration d'un scénario organisationnel cinq postulats de base.

. La continuité du service

Les services fédéraux présentement offerts aux citoyens québécois doivent continuer de l'être sans interruption. Cette exigence est particulièrement importante pour des services comme le soutien financier aux individus et la sécurité publique.

. Le maintien des effectifs fédéraux au Québec

Chaque employé fédéral travaillant au Québec se voit offrir un emploi dans la nouvelle fonction publique québécoise.

. Les besoins du Québec en effectifs fédéraux établis sur la base d'une quote-part

Les besoins en effectifs ne sont pas déterminés suite à une rationalisation, mais conformément à l'établissement d'une quote-part.

. Limitation des impacts négatifs sur Hull

Compte tenu de l'impact négatif prévisible d'un tel événement sur la région de Hull et de l'importance socio-économique de chacun des postes du secteur public dans cette région, il est nécessaire de prendre les mesures pour limiter ces impacts négatifs.

. La gestion des affaires publiques canadiennes ne serait pas faite par les citoyens du Québec, ni l'inverse

3.2 Régimes de relations de travail et des conditions de travail

Pour l'examen des régimes de relations de travail et des conditions de travail, nous avons aussi retenu cinq postulats de base :

. L'accession du Québec à la souveraineté entraînerait la cessation totale de tous les services assumés par le gouvernement du Canada jusqu'à cette date; ceux-ci seraient alors dispensés normalement par le gouvernement du Québec.

. Il n'y aurait pas, au préalable, d'entente entre le Québec et le Canada concernant le transfert des employés et les autres questions relatives aux relations de travail. Les ententes actuellement en vigueur doivent cependant être considérées, notamment celles relatives au transfert du régime de retraite.

. La Société Radio-Canada serait intégrée à la Société Radio-Québec alors que la Société canadienne des postes deviendrait un organisme autonome. Les fonctionnaires fédéraux affectés seraient intégrés à la Fonction publique du Québec. La cohabitation des organismes et leur intégration seront cependant examinées sans tentative de rationalisation des effectifs.

. Le Québec offrirait à tous les employés fédéraux affectés, qui travaillent sur le territoire du Québec et qui ont leur domicile sur le territoire du Québec ou qui veulent devenir domiciliés au Québec, de les engager dans le même emploi au gouvernement du Québec avec une garantie du maintien intégral de leurs conditions de travail.

. Le Québec adopterait les dispositions législatives nécessaires pour que les matières qui relevaient d'un champ de compétence exclusif fédéral continuent d'être régies par des dispositions législatives équivalentes à celles qui existaient avant l'accession du Québec à la souveraineté. Les matières qui faisaient l'objet d'une compétence concurrente seraient régies par la législation applicable au Québec.

4. Identification des problématiques

4.1 Les principales données

Le tableau présenté ci-après fournit la répartition territoriale, au Québec, des effectifs fédéraux et provinciaux.

	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
Effectifs fédéraux	61 237 ³	19 277	23 613	6 441	11 907
Effectifs provinciaux	73 991 ⁴	1 891	20 873	33 080	18 147
TOTAL	135 228	21 168	44 485	39 521	30 054

Différents constats se dégagent de ce tableau. Il faut d'abord noter l'importance de l'ajout d'effectifs à la fonction publique québécoise. Celle-ci passe de 74 000 à près de 135 000, soit une augmentation de plus de 82 %. Ensuite, lorsqu'on additionne les effectifs des deux fonctions publiques, Hull, qui est marginalement représentée dans la fonction publique québécoise, voit sa représentativité considérablement accrue. Quoique de façon moins significative, Montréal accroît aussi son poids relatif. Québec subit une perte assez importante alors que les autres régions n'accusent qu'un fléchissement modéré.

3. Source : Conseil du trésor fédéral : *compilation spéciale* (décembre 1991). À cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certaines sociétés dont a fait mention Bélanger-Campeau, notamment la Société Radio-Canada.

4. Source : Conseil du trésor, Québec : *Nombre d'employés de l'administration publique québécoise*. Cette compilation concerne tous les fonctionnaires réguliers et occasionnels de la Fonction publique québécoise incluant les employés des régies membres de la fonction publique et excluant le personnel de Radio-Québec et des Société d'État.

Par ailleurs, la fonction publique québécoise compte deux pôles majeurs, Québec et Montréal; dans le nouvel ensemble, on retrouve trois pôles d'importance, Hull s'ajoutant aux deux premiers. Cette réalité ne pourra être oubliée lorsqu'il s'agira de réorganiser la nouvelle fonction publique québécoise.

Si, en plus de considérer les données d'ordre quantitatif, l'on tient compte des fonctions répertoriées, l'on constate le fait suivant : dans la fonction publique fédérale, Montréal rayonne sur l'ensemble du Québec; dans la fonction publique québécoise, c'est Québec qui exerce ce rôle. De plus, Hull qui n'assume que des responsabilités régionales dans la fonction publique québécoise, participe au rôle de capitale nationale dans la fonction publique fédérale et, en ce sens, rayonne sur l'ensemble du Canada pour certains secteurs. Ainsi, parce que Québec est la capitale nationale au sens de la fonction publique québécoise et que Montréal est le centre des opérations pour tout le Québec au sens de la fonction publique fédérale, il sera difficile de confier à Hull un rôle prépondérant dans la situation d'un Québec souverain.

Enfin, il faut souligner que le nombre d'effectifs fédéraux travaillant dans la capitale nationale est de l'ordre de 82 000, dont 63 000 en Ontario et 19 000 au Québec⁵. Ceux qui travaillent en Ontario n'y résident pas nécessairement et vice-versa. Ainsi, chaque jour, un plus grand nombre de fonctionnaires transitent d'une province à l'autre, 11 900 allant du Québec vers l'Ontario et 11 300 allant de l'Ontario vers le Québec.

Cette réalité rend plus complexe la réorganisation de la fonction publique québécoise étant donné notre postulat à l'effet que la gestion des affaires publiques canadiennes ne serait pas faite par les citoyens québécois, la réciproque étant tout aussi vraie.

4.2 Le chevauchement

Le Conseil du trésor fédéral⁶ a réalisé une étude sur le chevauchement des fonctions entre le fédéral et les provinces. La conclusion de son étude est à l'effet qu'il y a beaucoup de chevauchement mais peu de véritable dédoublement.

Nous n'avons pas procédé à l'analyse approfondie de cette dimension. Toutefois, l'étude des fonctions exercées par chacun des ministères et organismes conduite dans le but de vérifier l'arrimage éventuel des deux fonctions publiques, a permis de constater que les dédoublements sont effectivement peu nombreux.

5. Source: Conseil du trésor fédéral, *Compilation spéciale* (décembre 1991). Cette compilation ne couvre pas tout l'univers considéré par CLM, puisque les effectifs de certaines sociétés ne sont pas inclus.

6. Source: Secrétariat du Conseil du trésor fédéral : *Chevauchement et dédoublement des programmes fédéraux et provinciaux, point de vue de l'administration fédérale*, 22 novembre 1991.

Les deux ordres de gouvernement administrent souvent des lois complémentaires. Ils se sont parfois entendus sur une répartition des tâches, des fonctions et des programmes : c'est notamment le cas de l'immigration et de l'inspection des aliments en ce qui concerne le Québec. Il n'en demeure pas moins qu'il existe des cas de dédoublement et ce, particulièrement pour des fonctions comme l'administration et l'élaboration de politiques et au niveau de certaines opérations comme les allocations familiales et la formation.

4.3 *L'autonomie fonctionnelle*

Certains services présentement assurés par le fédéral doivent être maintenus, au lendemain de l'accession du Québec à la souveraineté.

Essentiellement, le Québec doit assurer le service continu des activités d'aide financière aux individus, de celles relatives à la sécurité ou encore de celles qui offrent un certain avantage stratégique. Ces activités seront analysées sous l'angle de leur autonomie fonctionnelle. Nous avons choisi d'évaluer l'autonomie fonctionnelle à partir de deux principaux indicateurs :

- a) La comparaison entre les catégories d'emploi des effectifs de la fonction publique fédérale au Québec et pour l'ensemble du Canada;
- b) La capacité de maintenir l'aide financière aux individus, d'assurer la sécurité et de contrôler certaines activités stratégiques.

4.3.1 *Catégories d'emploi*

Les catégories d'emploi de la fonction publique fédérale au Québec et dans l'ensemble du Canada ne présentent pas de différences significatives et ne posent donc pas de problématique en matière d'autonomie fonctionnelle. Il faut néanmoins souligner que les membres de la haute fonction publique fédérale ne sont généralement pas localisés au Québec. Ceci vaut également pour le personnel dédié à la conception des orientations stratégiques d'organismes dont le siège social est situé hors Québec.

4.3.2 *Activités d'aide financière aux individus*

La première activité considérée est celle de la paie. De plus, certains ministères fédéraux offrent sous forme de pensions ou d'allocations, des services directs aux individus. L'examen de l'autonomie fonctionnelle consiste donc à identifier les mécanismes de transfert, les lieux de prise de décision et les systèmes d'information qui régissent ces activités.

4.3.2.1 *La paie*

Dans la fonction publique fédérale, les activités relatives à l'émission des chèques de paie aux employés sont entièrement assumées par le ministère d'Approvisionnement et Services. Les

directives nécessaires à l'émission de ces chèques proviennent parfois du bureau régional principal au Québec ou des bureaux régionaux répartis sur le territoire québécois et d'autres fois elles proviennent de l'administration centrale à Hull ou à Ottawa.

4.3.2.2 Affaires indiennes

L'administration centrale du ministère des Affaires indiennes est localisée à Hull. La directive concernant l'émission de l'allocation financière aux autochtones émane de l'administration centrale.

4.3.2.3 Anciens combattants

Les bureaux-chefs du ministère des anciens combattants sont localisés à Ottawa et à Charlottetown. Au Québec, les bureaux principaux sont situés à Montréal, Gatineau et Québec.

Ce ministère octroie deux types de prestations et les directives concernant leur émission proviennent de bureaux distincts. Le bureau-chef de Charlottetown donne le signal nécessaire au ministère de l'Approvisionnement et Services pour les pensions d'invalidité alors que c'est du bureau de Montréal qu'émane la directive d'émission des allocations de guerre pour les anciens combattants résidant au Québec.

4.3.2.4 Approvisionnement et Services

Alors qu'au Québec, c'est le ministère des Finances qui émet les chèques de paie des employés de la fonction publique, ainsi que la plupart des chèques destinés aux contribuables, dans la fonction publique fédérale, c'est le ministère de l'Approvisionnement et des Services qui en assure l'émission, à l'exception des chèques d'assurance-chômage.

Les activités relatives à l'émission des chèques sont effectuées de façon décentralisée par les bureaux payeurs d'Approvisionnement et Services. Les informations sont produites par les différents ministères et organismes fédéraux et l'ensemble des données nécessaires au processus d'émission des chèques sont détenues par le bureau de Services d'Ottawa.

4.3.2.5 Emploi et Immigration

L'émission des chèques d'assurance-chômage est sous la responsabilité du ministère de l'Emploi et de l'Immigration. Elle est effectuée de Montréal sur la base des directives des bureaux locaux.

4.3.2.6 Santé et Bien-Être

Les principales activités du personnel du bureau régional de Québec consistent à établir l'éligibilité aux trois programmes de transfert aux individus. Ces programmes sont l'allocation

familiale, la sécurité de la vieillesse et le régime de pensions du Canada. C'est du bureau de Québec qu'émane la directive concernant l'émission des prestations relatives aux trois programmes.

4.3.3 Activités relatives à la sécurité

Au Canada, ce sont les ministères de la Défense nationale, du Revenu national et du Solliciteur général du Canada qui assument les fonctions relatives à la sécurité extérieure et intérieure du pays.

4.3.3.1 Défense nationale

Le Quartier Général de la Défense nationale est localisé à Ottawa. Au pays, les forces navale, aérienne et terrestre sont dirigées, à partir respectivement des bureaux-chefs d'Halifax, de Winnipeg et de St-Hubert. Chacun des bureaux-chefs détient l'ensemble des informations relatives à son secteur; l'information globale est centralisée au quartier général d'Ottawa. Les informations stratégiques relatives aux militaires, à l'équipement et aux moyens de communication ne nous ont pas été rendues disponibles.

4.3.3.2 Douanes

Le secteur Douanes de Revenu national agit en collaboration avec 65 ministères et organismes. Ses activités sont fortement déconcentrées sur le territoire québécois. Ce secteur d'activités agit en regard d'ententes relatives, entre autres, à l'assurance-maladie, à l'assurance automobile et à la perception des taxes.

Les principaux bureaux régionaux sont localisés à Québec et à Montréal. Ces bureaux disposent des informations locales et régionales pour le Québec. Les informations de nature internationale sont concentrées à l'administration centrale.

Les douanes sont présentes aux ports de mer, aux aéroports, aux frontières. Le secteur Douanes gère deux grandes divisions, le contrôle des voyageurs et le système commercial.

4.3.3.3 Solliciteur général du Canada

Dans ce ministère, deux programmes ont été considérés : le service correctionnel et la GRC.

Au Québec, onze pénitenciers sont sous l'autorité du service correctionnel. L'administration régionale principale de ce service est localisée à Laval. Le bureau de Laval est chargé de mettre en application les politiques et procédures décrétées par l'administration centrale, de veiller aux besoins des établissements et d'effectuer la gestion des dossiers des prisonniers.

La GRC compte dix divisions au Canada. Le bureau principal régional du Québec est localisé à Montréal.

La prise de décision, tant sur les plans administratifs que pour la plupart des activités opérationnelles, est centralisée à Ottawa. Chaque division régionale possède des terminaux qui donnent accès aux systèmes de dossiers opérationnels et administratifs. Ces dossiers et l'ordinateur central sont localisés à Ottawa.

4.3.4 Activités stratégiques : contrôle maritime, aérien et ferroviaire

Outre la nécessité d'assurer la continuité des activités d'aide financière aux individus et leur sécurité, le Québec souverain doit pouvoir contrôler les circulations aérienne, maritime et ferroviaire sur son territoire. C'est le ministère des Transports qui régit ces activités.

4.3.4.1 Circulation aérienne

Le centre de contrôle de la circulation aérienne au Québec est situé à Montréal. L'ensemble des décisions administratives et des directives opérationnelles sont émises de Montréal. Cette liberté d'action doit cependant s'inscrire dans le respect des règles, des politiques ou des normes nationales et internationales.

4.3.4.2 Circulation maritime

Pour le Québec, le contrôle de la circulation maritime s'étend de Montréal à Blanc-Sablon, incluant la partie nord de la Baie des Chaleurs et la moitié du Golfe. La circulation maritime est gérée et contrôlée à partir de Québec; c'est de Québec que se prennent les décisions sur le territoire québécois.

Le bureau de Québec possède l'ensemble des informations sur les employés fédéraux affectés à la circulation maritime au Québec. Le Québec possède les instruments nécessaires pour assurer la continuité de la circulation maritime sur son territoire.

4.3.4.3 Circulation ferroviaire

La gestion est effectuée par le CN et le CP à partir de Montréal, Via Rail étant locateur des voies.

4.4 Les changements requis

Nous avons d'abord établi les besoins du Québec en appliquant sur le total canadien des effectifs fédéraux les taux du scénario Bélanger-Campeau amendé. En comparant le résultat ainsi obtenu avec les effectifs fédéraux réels au Québec, on obtient les changements requis. Cette démarche a été réalisée pour chacun des ministères et organismes; les résultats détaillés sont présentés à l'annexe 1 de la présente étude.

4.5 Le régime de relations de travail et les conditions de travail

4.5.1 Le régime de relations de travail

Les relations de travail dans la fonction publique québécoise et dans la fonction publique canadienne sont encadrées par une législation particulière. Au Québec, c'est principalement la Loi sur la fonction publique (L.R.Q., c. F-3.1.1) qui régit la fonction publique alors qu'au Canada, ce sont les lois suivantes : *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (L.R.C. (1985), ch. P-33) et la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* (L.R.C. (1985) ch. P-35).

Des institutions semblables sont créées, dans les deux régimes, pour remplir les fonctions qui leur sont dévolues par la loi. Par exemple, l'Office des ressources humaines est chargé, au Québec, de procéder à la tenue de concours de recrutement et de promotion des fonctionnaires alors qu'au Canada, ce rôle incombe à la Commission de la fonction publique. Le Conseil du trésor, tant du Canada que du Québec, a des responsabilités importantes en matière de gestion des ressources dans la fonction publique.

La représentation syndicale fait aussi l'objet de dispositions législatives particulières dans les deux fonctions publiques. Il y a des différences entre les deux régimes, la plus importante concerne le découpage des regroupements d'employés aux fins de la négociation et de l'application des conventions collectives. Au Québec, les unités de négociation sont spécifiquement décrites dans la loi. Au Canada, c'est la Commission des relations de travail dans la fonction publique qui les détermine; ceci a donné lieu à un nombre d'unités de négociation beaucoup plus important au Canada.

4.5.2 Les conditions de travail

Les principales conditions de travail de certains groupes d'employés du gouvernement du Canada et du gouvernement du Québec ont été analysées et comparées. Ces groupes ont été choisis parmi les catégories d'emploi de fonctionnaires, de professionnels et de cadres.

Les principales conditions de travail qui ont fait l'objet du «Rapport sur l'examen des questions juridiques relatives aux relations de travail» sont : les dispositions relatives à la rémunération,

à la sécurité d'emploi, aux heures de travail, aux vacances, aux régimes collectifs d'assurance, aux régimes de retraite, aux systèmes de classification et de dotation.

Il ressort de l'analyse comparative de la documentation étudiée que les matières réglementées sont généralement les mêmes. Les bénéfices prévus sont cependant différents bien que présentant beaucoup de similitudes. Les comparaisons effectuées ne permettent pas de conclure clairement sur la valeur respective des régimes de travail :

- a) Dans les deux régimes, les employés progressent dans leur échelle de traitement par le biais d'une procédure d'avancement d'échelon annuel, sur rendement satisfaisant. Cette condition de travail est donc tout à fait similaire dans les deux fonctions publiques.
- b) Les bénéfices prévus au chapitre de l'assurance-vie sont plus avantageux pour les employés du gouvernement du Canada que pour ceux du Québec.
- c) À l'inverse, le nombre d'heures de travail requis des employés du gouvernement du Québec est inférieur à celui exigé des employés du gouvernement du Canada de près de 7 %.
- d) Enfin, au niveau de la rémunération des employés, les différences dans les systèmes de classification, l'absence d'équivalences et les difficultés inhérentes à tout appariement de fonctions rendent difficile les comparaisons.

5. Un scénario organisationnel

5.1 Les principes directeurs

Une fois identifiés les besoins à partir du scénario Bélanger-Campeau amendé, il nous a semblé utile d'élaborer un scénario présentant l'organisation de la nouvelle fonction publique québécoise. L'élaboration de ce scénario organisationnel a été fondée sur les principes directeurs suivants :

- . Pour que la notion de capitale prenne tout son sens, il est essentiel qu'on y retrouve les fonctions stratégiques centrales.
- . Pour les fonctions déconcentrées sur le territoire, il est pertinent de ne rien changer. Il s'agit généralement des services directs à la population et il est tout à fait justifié que ces effectifs soient localisés près de leurs clientèles.
- . Lorsque les besoins identifiés sont supérieurs aux effectifs fédéraux réels au Québec, on doit privilégier le meilleur arrimage possible avec la fonction publique québécoise de façon à favoriser le plus possible la fonctionnalité de l'organisation.

. Lorsqu'il n'y a pas nécessité de procéder à cet arrimage, on fait le choix de favoriser Hull. De plus, toutes les fois qu'il est possible de choisir la région où l'on effectue les réductions, à savoir que ce n'est pas significatif au plan organisationnel ou que les quantités de postes le permettent, on choisit de réduire ailleurs qu'à Hull. Cette préférence pour Hull est reliée à l'importance du secteur public pour le bien-être de cette région.

5.2 Le scénario organisationnel détaillé

Dans cette section, nous allons présenter le scénario organisationnel détaillé relativement à chacun des ministères ou organismes concernés. Chacun des cas étudiés sera présenté à l'aide d'une fiche technique qui spécifiera l'un ou l'autre des éléments suivants :

- . Le ministère et les organismes s'y référant;
- . La description de l'organisation concernée et ce, en regard de l'une ou l'autre des dimensions suivantes :
 - Le modèle structurel représenté : modèle décrit sous l'angle de la centralisation ou de la décentralisation en place et en regard de la possibilité que cette organisation soit davantage déconcentrée sur le territoire;
 - L'arrimage éventuel avec l'une ou l'autre des composantes de la fonction publique québécoise et le degré de chevauchement; sur ce dernier aspect, on retrouvera dans les fiches une échelle de valeur variant de 1 à 5 tirée d'une étude du Conseil du trésor⁷, le plus petit nombre indiquant le plus grand chevauchement;
 - La situation de cette organisation en regard de la continuité de services qu'elle doit assurer aux clientèles desservies;
 - L'autonomie fonctionnelle quant à la sécurité publique, à l'aide financière aux individus et à certaines activités stratégiques.
- . Le changement requis : à savoir la présentation des effectifs réels, l'expression des besoins et conséquemment, le changement nécessaire exprimé en termes d'ajouts ou de retraits d'effectifs. L'expression «besoins selon B.-C.» doit être comprise comme étant «besoins selon B.-C. amendée»;

7. Source: Secrétariat du Conseil du trésor fédéral: *Chevauchement et dédoublement des programmes fédéraux et provinciaux*, 22 novembre 1991.

- . La proposition organisationnelle : à savoir la distribution nouvelle des effectifs sur le territoire québécois et l'arrimage avec la fonction publique québécoise;
- . Le motif : à savoir l'énoncé de l'un ou l'autre des principes directeurs qui supporte davantage la proposition retenue.

ANCIENS COMBATTANTS

Ministère
Commission canadienne des pensions
Bureau des services juridiques des pensions
Tribunal d'appel des anciens combattants

Éléments descriptifs

- Modèle structurel: Effectifs concentrés à Montréal
- Arrimage et chevauchement
 - Aucun pendant québécois
 - Chevauchement = santé (3)
- Continuité de services
 - Assurer l'émission des chèques et les services de santé
- Autonomie fonctionnelle
 - Dépendance extérieure pour autorisation et émission d'une partie des chèques

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
• Hôpital Ste-Anne de Bellevue	1 203	1 203	0
• Anciens combattants, programme	195	340	145
• Autres organismes	<u>20</u>	<u>34</u>	<u>14</u>
Total	<u>1 418</u>	<u>1 577</u>	<u>159</u>

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
Avant	1 418	7	1 364	34	13
Après	1 577	7	1 523	34	13

Explications

- Maintien des effectifs actuels à l'hôpital et dans les régions
- Ajout de 145 postes aux effectifs actuels du ministère
- Concentration à Montréal de toutes les fonctions du ministère
- Ajout à Montréal de 14 postes reliés aux autres organismes

Motifs

- Favoriser la fonctionnalité de l'organisation
- Favoriser le maintien des fonctions déconcentrées sur le territoire

AFFAIRES EXTÉRIEURES

Ministère

A.C.D.I.

Autres: Centre de recherche pour le développement international, Commission mixte internationale, Secrétariat canadien

a) Ministère et autres

Éléments descriptifs

- Modèle structurel: Concentration des effectifs à Ottawa
- Arrimage et chevauchement
 - Arrimage avec Affaires internationales et Justice (enregistrement: passeports)
 - Chevauchement pour affaires consulaires et immigration (4)
- Continuité de services
 - Assurer l'émission des passeports
 - Assurer la représentation du Québec à l'étranger
- Autonomie fonctionnelle

N/A

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
	<u>387</u>	<u>759</u>	<u>372</u>

Proposition organisationnelle

• Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>	387	298	73	13	3
<i>Après</i>	759	410	73	273	3
• Explications					
■	Direction générale à Québec près du centre stratégique décisionnel				
■	Regroupement des effectifs du C.R.D.I. à Hull (112)				
■	Prévision d'un ajout de 403 postes additionnels pour le personnel à l'étranger. Cet ajout n'a pas été comptabilisé dans l'étude				

AFFAIRES EXTÉRIEURES (suite)

Motifs

- Fonction stratégique centralisée dans la capitale
- Protection d'emploi à Hull (C.R.D.I.)

b) A.C.D.I.

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Concentration des effectifs à Hull

- **Arrimage et chevauchement**

- Aucun pendant québécois
- Chevauchement: Nul

- **Continuité de services**

N/A

- **Autonomie fonctionnelle**

N/A

Changement requis

Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
<u>1 053</u>	<u>248</u>	<u>(805)</u>

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>	1 053	1 053	0	0	0
<i>Après</i>	248	248	0	0	0

- **Explications**

- Concentration des effectifs requis à Hull

Motifs

- Tous les postes québécois sont à Hull

AFFAIRES INDIENNES

Ministère

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Concentration à Hull (siège social du Ministère)
Bureau régional (172 postes) à Québec
- **Arrimage et chevauchement**
 - Arrimage avec SAGMAI
 - Chevauchement: développement économique (2), enseignement (3), développement social (2), gestion des bandes (3) et établissements d'enseignement (3)
- **Continuité de services**
 - Assurer les paiements de transferts aux autochtones
- **Autonomie fonctionnelle**
 - Autonomie pour l'émission des chèques

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
	<u>1 465</u>	<u>456</u>	<u>(1 009)</u>

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>	1 465	1 270	5	172	18
<i>Après</i>	456	183	5	250	18
• Explications					
■	Regroupement et ajout d'effectifs à Québec (direction générale)				
■	Maintien de certaines opérations à Hull				

Motifs

- Favoriser la fonctionnalité de l'organisation
- Minimiser l'impact à Hull

AGRICULTURE

Ministère
Commission canadienne du lait
Office canadien des Provenances

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:**
 - Déconcentration des effectifs dans toutes les régions du Québec
 - Regroupement relativement plus important à Montréal
 - Montréal: Centre régional opérationnel
- Arrimage et chevauchement
 - MAPAQ
 - Chevauchement: recherche (4), inspection (5), financement (5), politiques (3) et développement régional (1)
- Continuité de services
 - Assurer la salubrité des aliments et la santé des animaux
- Autonomie fonctionnelle

N/A

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
• Ministère	1 540	1 298	(242)
• Autres organismes	<u>19</u>	<u>33</u>	<u>14</u>
Total	<u>1 559</u>	<u>1 331</u>	<u>(228)</u>

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>					
Ministère	1 540	136	389	159	856
Autres	19	0	19	0	0
<i>Après</i>					
Ministère	1 298	100	289	129	780
Autres	33	0	33	0	0

- **Explications**
 - Maintien de la direction à Montréal
 - Arrimage au MAPAQ
 - Diminution des effectifs ministériels partout au Québec
 - Ajout net de 14 postes dans les 2 commissions à Montréal

Motif

- Favoriser la fonctionnalité de l'organisation
- Favoriser le maintien des fonctions déconcentrées sur le territoire

APPROVISIONNEMENT ET SERVICES

Ministère

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Siège social à Ottawa et opérations centralisées à Hull. Pôles opérationnels à Québec et à Montréal
- Arrimage et chevauchement
 - Approvisionnement et services (achats)
 - Ministère des Finances (émission de chèques)
- Continuité de services
 - Assurer l'émission des chèques aux effectifs et aux bénéficiaires
- Autonomie fonctionnelle
 - Autonomie relative reliée à la disponibilité des informations

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
	<u>4 779</u>	<u>2 010</u>	<u>(2 769)</u>

Proposition organisationnelle

• Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>	4 779	4 068	309	213	189
<i>Après</i>	2 010	1 299	309	213	189
• Explications					
■	Maintien des fonctions actuelles pour assurer la continuité				
■	Diminution des effectifs à Hull par suite du caractère pan-canadien des services				

Motifs

- Favoriser la fonctionnalité de l'organisation

COMMUNICATIONS

Ministère
 Conseil de la radio diffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC)
 Archives et Bibliothèque
 Office national du film (ONF)
 Musées
 Société de développement de l'industrie cinématographique (SDIC)
 Radio-Canada
 Autres: Corporation du centre national des arts et Conseil des arts du Canada

a) Ministère

Éléments descriptifs

- Modèle structurel: Ministère concentré à Ottawa avec direction régionale à Montréal
- Arrimage et chevauchement
 - Communication Québec
 - Chevauchement: affaires culturelles (5)
- Continuité de services
- N/A
- Autonomie fonctionnelle

N/A

Changement requis

Effectifs réels

Besoins selon B.-C.

Manque (surplus)

230

593

363

Proposition organisationnelle

• Distribution	Total Québec	Hull	Montréal			Autres
			Montréal	Québec	Autres	
<i>Avant</i>	230	3	181	18	28	
<i>Après</i>	593	287	260	18	28	
• Explications						
▪ Ajout concentré à Hull et à Montréal. Gestion des ondes à Hull et direction administrative à Montréal						

Motifs

- Favoriser le maintien d'effectifs à Hull
- Minimiser les mouvements de personnel
- Favoriser la fonctionnalité de l'organisation

b) (C.R.T.C., O.N.F. et S.D.I.C.)

Éléments descriptifs

- Modèle structurel: Entités administratives regroupées soit à Hull soit à Montréal
- Arrimage et chevauchement
 - Arrimage avec Communications, Affaires culturelles, Régie du cinéma, Régie des télécommunications
 - Chevauchement: Industrie cinématographique, soutien financier (5)
- Continuité de services
- N/A
- Autonomie fonctionnelle
- N/A

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
• C.R.T.C.	417	101	(316)
• O.N.F.	665	407	(258)
• S.D.I.C.	122	42	(80)

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>					
C.R.T.C.	417	414	3	0	0
O.N.F.	665	9	644	12	0
S.D.I.C.	122	0	122	0	0
<i>Après</i>					
C.R.T.C.	101	98	3	0	0
O.N.F.	407	9	386	12	0
S.D.I.C.	42	0	42	0	0
• Explications					
■ C.R.T.C.: Concentration à Hull des effectifs réels					
■ O.N.F.: Concentration à Montréal des effectifs réels					
■ S.D.I.C.: Concentration à Montréal des effectifs réels					

Motifs

- Favoriser la fonctionnalité de l'organisation
- Minimiser les mouvements

c) (Archives et Bibliothèque, musées et autres)

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Concentration des effectifs à Hull et Ottawa
- **Arrimage et chevauchement**
 - Arrimage avec Affaires culturelles et Bibliothèque de l'Assemblée nationale
 - Chevauchement: Musées (4), conseil des arts (5), archives (3), bibliothèque (5)
- **Continuité de services**
N/A
- **Autonomie fonctionnelle**
N/A

Changement requis

	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
• Archives et Bibliothèque	373	309	(64)
• Musées	580	250	(330)
• Autres	0	70	70

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>					
Arch. + bibl.	373	353	9	11	0
Musées	580	580	0	0	0
Autres	0	0	0	0	0
<i>Après</i>					
Arch. + bibl.	309	289	9	11	0
Musées	250	250	0	0	0
Autres	70	70	0	0	0
• Explications					
▪ Concentration à Hull des effectifs réels					

Motifs

- Minimiser les impacts négatifs pour Hull
- Favoriser la fonctionnalité de l'organisation

d) Radio-Canada

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Concentration des effectifs à Montréal
- **Arrimage et chevauchement**
 - Arrimage avec Affaires culturelles
 - Chevauchement: Service de radio et de télédiffusion (5)
- **Continuité de services**
N/A
- **Autonomie fonctionnelle**
N/A

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
	<u>4 143</u>	<u>3 767</u>	<u>(376)</u>

Proposition organisationnelle

• Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>	4 143	0	3 661	276	206
<i>Après</i>	3 767	0	3 285	276	206

- **Explications**
 - Maintien de tous les effectifs actuellement actifs pour le Québec (3 600) et partage des effectifs (543) concernés par des activités pan-canadiennes

Motifs

- Favoriser la fonctionnalité de l'organisation
- Favoriser le maintien des fonctions déconcentrées sur le territoire

CONSEIL DU TRÉSOR

Conseil du trésor
 Contrôleur général

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Centralisation des effectifs à Ottawa
- **Arrimage et chevauchement**
 - Arrimage avec le Conseil du trésor
- **Continuité de services**
 N/A
- **Autonomie fonctionnelle**
 N/A

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
	<u>0</u>	<u>153</u>	<u>153</u>

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>	0	0	0	0	0
<i>Après</i>	153	0	0	153	0

- **Explications**
 - Concentration à Québec des effectifs additionnels requis

Motifs

- **Fonction stratégique centralisée dans la Capitale**

CONSEIL PRIVÉ

Ministère

Autres organismes: Conseil économique du Canada, secrétariat des conférences intergouvernementales, Commissaire aux langues officielles, Commission des relations de travail dans la fonction publique

Éléments descriptifs

- Modèle structurel: Effectifs concentrés près du centre stratégique décisionnel
- Arrimage et chevauchement
 - Arrimage avec Conseil exécutif, Affaires intergouvernementales
- Continuité de services

N/A

- Autonomie fonctionnelle

N/A

Changement requis

Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
<u>95</u>	<u>137</u>	<u>42</u>

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>	95	55	27	4	9
<i>Après</i>	137	108	16	4	9

- Explications
 - Concentration à Hull des effectifs additionnels requis

Motifs

- Favoriser le maintien d'effectifs à Hull

CONSOMMATEURS ET SOCIÉTÉS

Ministère

Autres: Tribunal de la Concurrence, Commission du droit d'auteur, Commission du contrôle de renseignements relativement aux matières dangereuses, Conseil canadien des médicaments brevetés, Commission de révision des marchés publics, Conseil canadien des normes

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Concentration des effectifs à Hull et pôles opérationnels à Québec et Montréal
- **Arrimage et chevauchement**
 - Arrimage avec Inspecteur général des institutions financières, Office de protection du consommateur et Industrie et Commerce
 - Chevauchement: Politique, services aux consommateurs (1) faillites (5)

- **Continuité de services**

N/A

- **Autonomie fonctionnelle**

N/A

Changement requis

Effectifs réels

Besoins selon B.-C.

Manque (surplus)

1 434

572

(862)

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>	1 434	1 203	175	38	18
<i>Après</i>	572	309	191	54	18

- **Explications**
 - Concentration à Hull des effectifs réels

Motifs

- Favoriser le maintien des fonctions déconcentrées sur le territoire

DÉFENSE NATIONALE

Ministère

Centre de la sécurité des télécommunications (C.S.T.)

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Structure déconcentrée, concentration à Ottawa pour les fonctions pan-canadiennes
- **Arrimage et chevauchement**
 - **Aucun pendant québécois**
- **Continuité de services**
 - **Assurer la protection des citoyens**
- **Autonomie fonctionnelle**
 - **Autonomie très partielle, les forces terrestres sont dirigées du Québec, mais les forces aériennes et navales sont dirigées de l'extérieur**

Changement requis

	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
• Ministère	5 813	5 110	(703)
• C.S.T.	0	126	126

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>					
Ministère	5 813	1 307	1 808	1 363	1 335
C.S.T.	0	0	0	0	0
<i>Après</i>					
Ministère	5 088	559	1 808	1 361	1 335
C.S.T.	126	126	0	0	0

Explications

- Une baisse des effectifs à Hull par suite de la nécessité de favoriser le maintien des fonctions déconcentrées sur le territoire
- Localisation à Hull du Centre de la sécurité des télécommunications

Motifs

- Favoriser le maintien des fonctions déconcentrées sur le territoire
- Favoriser le maintien d'effectifs à Hull

EMPLOI ET IMMIGRATION

Ministère

Autres: Commission de l'Immigration et du Statut du réfugié

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Déconcentration des effectifs dans les centres régionaux d'emploi. Le secteur immigration se trouve plus concentré
- **Arrimage et chevauchement**
 - Arrimage avec Main-d'oeuvre et Sécurité du revenu (Emploi), Communautés culturelles et immigration (Immigration)
 - Chevauchement: Placement, mise en valeur de la M.O. (5)
- **Continuité de services**
 - Assurer le versement de l'assurance-chômage
- **Autonomie fonctionnelle**
 - Autonomie complète

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
Ministère et autres	<u>9 430</u>	<u>7 724</u>	<u>(1 706)</u>

Proposition organisationnelle

• Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>	9 430	2 702	3 743	537	2 448
<i>Après</i>	7 684	984	3 743	549	2 448

- **Explications**
 - Une baisse sensible des effectifs à Hull par suite de la nécessité de favoriser le maintien des fonctions déconcentrées sur le territoire pour la fonction Emploi
 - Pour la fonction Immigration, les effectifs réels sont maintenus à cause notamment de l'entente Canada-Québec

Motifs

- Favoriser le maintien des fonctions déconcentrées sur le territoire
- Assurer la fonctionnalité de l'organisation

ÉNERGIE, MINES ET RESSOURCES

Ministères

Autres organismes: Commission du contrôle de l'énergie atomique, Office national de l'énergie

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Ministère centralisé à Ottawa avec très peu d'effectifs au Québec
- **Arrimage et chevauchement**
 - Arrimage avec le ministère de l'Énergie et des Ressources
 - Chevauchement: exploration (4), mise en valeur des minéraux (5), recherche (4), commercialisation de la technologie (4)

- **Continuité de services**

N/A

- **Autonomie fonctionnelle**

N/A

Changement requis

Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
<u>199</u>	<u>564</u>	<u>365</u>

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>	199	28	23	39	109
<i>Après</i>	564	28	42	385	109

- **Explications**

- Ajout de postes de type gestion centrale

Motifs

- Assurer la fonctionnalité de l'organisation

ENVIRONNEMENT

Ministère
Commission des Champs de Bataille

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Siège social à Hull, pôles opérationnels à Montréal et à Québec
- **Arrimage et chevauchement**
 - Arrimage avec le ministère de l'Environnement
 - Chevauchement: conservation et protection de la faune (4), protection de l'environnement (4), qualité de l'air (5)
- **Continuité de services**
N/A
- **Autonomie fonctionnelle**
N/A

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
	<u>2 753</u>	<u>1 943</u>	<u>(810)</u>

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>	2 753	1 654	526	350	223
<i>Après</i>	1 943	844	526	350	223

- **Explications**
 - Diminution qui concerne davantage la gestion administrative des activités pan-canadiennes

Motifs

- Favoriser le maintien des fonctions déconcentrées sur le territoire (gestion des parcs)

FINANCES

Ministère
 Tribunal canadien du commerce extérieur
 Privatisation et affaires réglementaires
 Bureau du surintendant des institutions financières
 Vérificateur général

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Concentration des effectifs à Ottawa, près du centre stratégique décisionnel
- **Arrimage et chevauchement**
 - Arrimage avec le ministère des Finances et l'Inspecteur général des institutions financières
 - Chevauchement: politiques (3), vérification (3)
- **Continuité de services**
- **N/A**
- **Autonomie fonctionnelle**
- **N/A**

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
	<u>44</u>	<u>491</u>	<u>447</u>

Proposition organisationnelle

• Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>	44	0	39	5	0
<i>Après</i>	491	128	21	342	0

- **Explications**
 - Les effectifs ministériels requis sont placés à Québec et ceux des organismes concernés sont maintenus à Hull

Motifs

- **Fonction stratégique centralisée dans la Capitale**
- **Favoriser le maintien d'effectifs à Hull**

FORÊTS

Ministère

Éléments descriptifs

- Modèle structurel: Concentration à Ottawa
 - Arrimage et chevauchement
 - Arrimage avec le ministère de l'Énergie et Ressources
 - Chevauchement: recherche (4) gestion, politiques et technologie (3)
 - Continuité de services
- N/A
- Autonomie fonctionnelle

N/A

Changement requis

Effectifs
réels

Besoins
selon B.-C.

Manque
(surplus)

314

309

(5)

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>	314	146	0	153	15
<i>Après</i>	309	145	0	149	15

- Explications
 - Maintenir des activités de recherche concentrées à Hull et à Québec et assurer leur complémentarité. Cette concentration à Hull compense pour la réduction des effectifs pour le programme Administration

Motifs

- Assurer la fonctionnalité de l'organisation
- Minimiser les mouvements d'effectifs

INDUSTRIE, SCIENCE ET TECHNOLOGIE

Ministère	Conseils de recherche et de sciences (3 entités)
Statistique Canada	Banque fédérale de développement (B.F.D.)
Agence spatiale	Autres organismes: Investissement Canada, Société canadienne des brevets

a) Ministère

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Concentration des effectifs à Ottawa; direction régionale à Montréal
- **Arrimage et chevauchement**
 - Arrimage avec le ministère d'Industrie et Commerce
 - Chevauchement: développement régional (4)

- **Continuité de services**

N/A

- **Autonomie fonctionnelle**

N/A

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
	<u>309</u>	<u>562</u>	<u>253</u>

INDUSTRIE, SCIENCE ET TECHNOLOGIE (suite)

Proposition organisationnelle

• Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>	309	0	245	18	46
<i>Après</i>	562	253	245	18	46
• Explications					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Développer un centre administratif complémentaire à celui de Montréal et de Québec, avec comme mission le créneau international 					

Motifs

- Favoriser le maintien des emplois à Hull

b) Statistique Canada

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Centralisation des effectifs à Ottawa
- **Arrimage et chevauchement**
 - Arrimage avec Bureau de la statistique du Québec
 - Chevauchement non significatif
- **Continuité de services**
N/A
- **Autonomie fonctionnelle**
N/A

Changement requis

Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
<u>292</u>	<u>1 416</u>	<u>1 124</u>

INDUSTRIE, SCIENCE ET TECHNOLOGIE (suite)

Proposition organisationnelle

• Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>	292	58	234	0	0
<i>Après</i>	1 416	1 182	234	0	0

• Explications

- Les activités assumées présentement par Statistique Canada seront concentrées à Hull

Motifs

- Favoriser le maintien des emplois à Hull

c) Conseils de recherche et de science

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Concentration des effectifs à Ottawa et à Montréal

- **Arrimage et chevauchement**

- Arrimage avec organismes de recherche: INRS, etc.
- Chevauchement: non significatif

- **Continuité de services**

N/A

- **Autonomie fonctionnelle**

N/A

Changement requis

**Effectifs
réels**

**Besoins
selon B.-C.**

**Manque
(surplus)**

366

557

191

INDUSTRIE, SCIENCE ET TECHNOLOGIE (suite)

Proposition organisationnelle

•	Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
	<i>Avant</i>	366	1	355	9	1
	<i>Après</i>	557	1	546	9	1
•	Explications					
	■ Consolidation de la fonction "recherche" et "subvention" autour des effectifs déjà concentrés à Montréal					

Motifs

- Assurer la fonctionnalité de l'organisation

d) Agence spatiale canadienne, Banque fédérale de développement (B.F.D.) et autres organismes

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** B.F.D.: déconcentration sur le territoire
Agence: concentrée à Ottawa, pendant québécois à Montréal
- **Arrimage et chevauchement**
 - Arrimage avec Société de développement industriel (S.D.I.)
 - Chevauchement: gestion des P.M.E. (4)
- **Continuité de services**

N/A
- **Autonomie fonctionnelle**

N/A

INDUSTRIE, SCIENCE ET TECHNOLOGIE (suite)

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
• B.F.D.	468	345	(123)
• Agence spatiale	59	92	33
• Autres	0	34	34

Proposition organisationnelle

• Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>					
B.F.D.	468	20	301	40	107
Agence	59	1	58	0	0
Autres	0	0	0	0	0
<i>Après</i>					
B.F.D.	345	20	198	20	107
Agence	92	1	91	0	0
Autres	34	0	34	0	0

- Explications
 - Concentration à Montréal des effectifs réels (B.F.D.)
 - Montréal est déjà reconnu comme centre de développement industriel. La présente proposition organisationnelle consolide cette vocation

Motifs

- Assurer la fonctionnalité de l'organisation
- Favoriser le maintien des fonctions déconcentrées sur le territoire

JUSTICE

Ministère
 Commissaire à la magistrature fédérale
 Commission de réforme de droit du Canada
 Commissariat à l'information et à la protection
 de la vie privée du Canada

Commission canadienne des droits de la personne
 Cour fédérale du Canada
 Cour suprême du Canada

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Concentration importante des effectifs du Ministère à Ottawa.
 Les différentes cours se retrouvent également à Ottawa, à l'exception
 d'un certain noyau de la magistrature fédérale qui est situé à Montréal
- **Arrimage et chevauchement**
 - Arrimage avec le Ministère de la Justice du Québec
 - Bonne complémentarité
 - Chevauchement relatif quant au commissaire à la magistrature fédérale (3) à la réforme
 du droit (5) et à l'examen des plaintes pour l'accès à l'information et à la protection de
 la vie privée (3)
- **Continuité de services**
- N/A
- **Autonomie fonctionnelle**
- N/A

Changement requis

	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
• Ministère	257	401	144
• Autres	214	432	218

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>					
Ministère	257	96	159	1	1
Autres	214	9	142	42	21
<i>Après</i>					
Ministère	401	240	159	1	1
Autres	432	9	142	260	21

• **Explications**

- L'addition des effectifs requis pour l'exercice des fonctions ministérielles est localisée à Hull
- Les effectifs des différentes cours sont plutôt concentrés à Québec

Motifs

- Fonctions stratégiques centralisées dans la Capitale
- Favoriser le maintien des emplois à Hull

PÊCHES ET OCÉANS

Ministère

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Les effectifs fédéraux sont peu nombreux au Québec et l'on retrouve un regroupement plus important à Québec
- **Arrimage et chevauchement**
 - Arrimage éventuel avec le MAPAQ
 - Un certain chevauchement relativement à l'aide financière (5), à la gestion des pêches (5), à l'expansion des ressources (5) et à la qualité ou sécurité des produits (5)
- **Continuité de services**

N/A

- **Autonomie fonctionnelle**

N/A

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
	<u>491</u>	<u>411</u>	<u>(80)</u>

Proposition organisationnelle

• Distribution	Total	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>	491	0	31	135	325
<i>Après</i>	411	0	31	55	325
• Explications					
■	Concentration plus importante à Québec				
■	Maintien des autres effectifs déconcentrés sur le territoire québécois				

Motifs

- Favoriser le maintien des fonctions déconcentrées sur le territoire
- Assurer la fonctionnalité de l'organisation

REVENU NATIONAL

Programme Douanes et Accises
Programme Impôt

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** La structure organisationnelle du Ministère fait état d'une déconcentration d'effectifs avec un centre régional opérationnel d'importance à Montréal
- **Arrimage et chevauchement**
 - Il n'existe aucun pendant québécois pour Douanes
 - Chevauchement important pour taxations (1) et pour Accises (5)
 - Entente Canada / Québec pour TPS
- **Continuité de services**
- N/A
- **Autonomie fonctionnelle**
- N/A

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
• Douanes et Accises	2 400	3 473	1 073
• Impôt	4 754	4 754	0

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>					
Douanes et Accises	2 400	206	1 202	253	739
Impôt	4 754	0	1 887	568	2 299
<i>Après</i>					
Douanes et Accises	3 473	1 279	1 202	253	739
Impôt	4 754	0	1 887	568	2 299
• Explications					
▪ L'on maintient une distribution territoriale des effectifs fédéraux pour assurer les services aux clientèles concernées					
▪ La fonction Douane est exercée en fonction de deux pôles administratifs: Hull et Montréal					
▪ L'on assume la fonction Impôt sur la base des effectifs actuels					

Motifs

- Favoriser le maintien des fonctions déconcentrées sur le territoire
- Favoriser le maintien des emplois à Hull

SANTÉ NATIONALE ET BIEN-ÊTRE SOCIAL

Ministère
Conseil de recherches médicales

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Concentration très importante des effectifs à Ottawa, avec deux regroupements d'une certaine importance à Montréal (santé) et à Québec (social)
- **Arrimage et chevauchement**
 - Le programme social a un pendant québécois, le ministère de la Main-d'oeuvre et de la Sécurité du Revenu
 - Le programme santé: Arrimage avec MSS, MAPAQ, Environnement, CSST
 - Il existe un certain chevauchement: Surveillance de la santé (4), promotion (5), condition physique et sport amateur (5), prestations sociales (4), politiques (4), réadaptation professionnelle (4), subventions de recherche (5)
- **Continuité de services**
 - Nécessité d'assurer l'émission des chèques de pensions, des allocations familiales
- **Autonomie fonctionnelle**
 - Autonomie quant à l'émission des chèques de pensions et d'allocations

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
Total	<u>767</u>	<u>2 046</u>	<u>1 279</u>

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>					
Santé	326	8	274	12	32
Social	401	4	85	274	38
Adm. + CRM	40	8	8	14	10
<i>Après</i>					
Santé	1 014	8	662	312	32
Social	759	4	85	632	38
Adm. + CRM	273	8	8	247	10

- **Explications**
 - Consolidation des deux pôles de services, à savoir Québec pour social et administration et Montréal pour santé

Motifs

- Assurer la fonctionnalité de l'organisation
- Favoriser le maintien des fonctions déconcentrées sur le territoire

SECRETARIAT D'ÉTAT

Ministère

Commission de la Fonction publique

Autres organismes: Centre de recherche en sciences humaines et Centre canadien de gestion

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Ministère largement concentré à Ottawa et à Hull.
C.F.P.: Concentration à Ottawa, représentation mineure en région et à Québec
- **Arrimage et chevauchement**
 - Arrimage avec Office de la langue française, Office des ressources humaines, Protecteur du citoyen, Conseil du statut de la femme, Affaires culturelles
 - Chevauchement: langues (4), aide aux étudiants (4), développement social (4), fonction publique
- **Continuité de services**
 - C.F.P.: Assurer la continuité de l'information sur les effectifs
- **Autonomie fonctionnelle**
 - C.F.P.: Autonomie relative - l'information est à Ottawa

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
• Ministère	1 557	663	(894)
• C.F.P.	267	491	224
• Autres organismes	166	115	(51)

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>					
Ministère	1 557	1 246	236	68	7
C.F.P.	267	87	129	49	2
Autres	166	165	1	0	0
<i>Après</i>					
Ministère	663	446	142	68	7
C.F.P.	491	311	129	49	2
Autres	115	99	16	0	0
• Explications	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diminution des effectifs (siège social) à Hull et à Montréal; concentration à Hull des effectifs de la C.F.P. 				

Motifs

- Favoriser le maintien des effectifs à Hull
- Assurer la fonctionnalité de l'organisation

SOLLICITEUR GÉNÉRAL

Ministère
Gendarmerie Royale
Services correctionnels
Autres organismes:

Comité d'examen de la GRC et Commission des plaintes du public contre la GRC

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:**
 - Ministère: Concentration à Ottawa
 - GRC: Concentration à Montréal et représentation en région
 - Pénitenciers: Déconcentration sur le territoire
- **Arrimage et chevauchement**
 - Arrimage avec Sécurité publique et Sûreté du Québec
 - Chevauchement: service de police à contrat (3), services correctionnels (3), libérations conditionnelles (3), plaintes (3)
- **Continuité de services**
 - Assurer la protection civile dans les aéroports, aux frontières et maintenir l'ordre dans les pénitenciers
- **Autonomie fonctionnelle**
 - GRC = relative: les informations sont à Ottawa, la direction régionale à Montréal.
Pénitenciers: bonne autonomie sauf pour l'émission des chèques aux employés (banque de données à Ottawa)

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
• Ministère	3	56	53
• GRC (civils)	184	336	152
• GRC (gendarmes)	1 132	1 709	577
• Services correctionnels	3 085	3 179	94

SOLLICITEUR GÉNÉRAL (suite)

Proposition organisationnelle

•	Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
	<i>Avant</i>					
	Ministère	3	0	3	0	0
	GRC (civils)	184	1	140	13	30
	GRC (gend.)	1 132	0	775	97	260
	Serv. corr.	3 085	12	1 778	26	1 269
	Autres	0	0	0	0	0
	<i>Après</i>					
	Ministère	56	0	56	0	0
	GRC (civils)	336	1	292	13	30
	GRC (gend)	1 709	40	925	147	597
	Serv. corr.	3 179	12	1 818	50	1 299

• **Explications**

- Concentration à Montréal des effectifs additionnels requis pour le Ministère et la GRC (civils)
- L'augmentation des membres de la GRC se trouve localisée principalement à Montréal et plus secondairement à Québec et en région
- L'augmentation des effectifs du programme correctionnel demeure fonction de la localisation actuelle des pénitenciers

Motifs

- Favoriser le maintien des fonctions déconcentrées sur le territoire (Pénitenciers)
- Assurer la fonctionnalité de l'organisation

TRANSPORTS

Ministère
 Office national du transport
 Autres: Tribunal de l'aviation civile, Autorité de pilotage du Saint-Laurent et Société du Vieux-Port de Montréal

Éléments descriptifs

- **Modèle structurel:** Concentration de la direction à Ottawa.
 Déconcentration opérationnelle sur le territoire
- **Arrimage et chevauchement**
 - Arrimage avec le ministère du Transport
 - Chevauchement: politiques (3), recherche et développement (4) soutien financier (5) entretien et exploitation des ponts (1) recherche et sauvetage maritime (5) anses et ports (5), sécurité (5)
- **Continuité de services**
 - Assurer les mouvements de biens et de personnes à l'intérieur et à l'extérieur du Québec sur les réseaux maritimes, ferroviaires et aériens
- **Autonomie fonctionnelle**
 - Circulation maritime et aérienne: assez bonne autonomie fonctionnelle
 - Circulation ferroviaire: pas de problèmes spécifiques - gestion effectuée par le CN et par le CP de Montréal

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
• Ministère	3 237	3 800	563
• Office national du transport	436	10	(426)
• Autres	261	262	1

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>					
Ministère	3 237	2	1 390	1 051	794
O.N.T.	436	432	4	0	0
Autres	261	0	242	6	13
<i>Après</i>					
Ministère	3 800	2	1 690	1 314	794
O.N.T.	10	6	4	0	0
Autres	262	0	243	6	13

- **Explications**
 - Concentration à Montréal et à Québec des effectifs additionnels requis pour le Ministère
 - Concentration à Hull des effectifs réels de l'Office national du transport

Motifs

- Assurer la fonctionnalité de l'organisation
- Favoriser le maintien des fonctions déconcentrées sur le territoire

TRAVAIL

Ministère

Autres: Conseil canadien des relations de travail, Centre canadien d'hygiène et de sécurité du travail

Éléments descriptifs

- Modèle structurel: Concentration d'effectifs à Hull
- Arrimage et chevauchement
 - Arrimage avec les ministères du Travail, de la Main-d'oeuvre et Sécurité du revenu et de la C.S.S.T.
 - Chevauchement: médiation et conciliation (3), route et sécurité (3), adaptation des travailleurs (1), indemnisation des accidents (3)
- Continuité de services
- N/A
- Autonomie fonctionnelle

N/A

Changement requis

	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
• Ministère	586	228	(358)
• Autres	9	57	48

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>					
Ministère	586	499	77	9	1
Autres	9	0	9	0	0
<i>Après</i>					
Ministère	228	141	77	9	1
Autres	57	17	40	0	0

- Explications
 - Diminution d'effectifs à Hull par suite de leur implication dans des activités pan-canadiennes

Motifs

- Assurer la fonctionnalité de l'organisation

TRAVAUX PUBLICS

Ministère
Commission de la Capitale Nationale
S.C.H.L.

Éléments descriptifs

- Modèle structurel:
 - Ministère et S.C.H.L.: Déconcentration des effectifs sur le territoire canadien et québécois
 - C.C.N.: Concentration à Ottawa
- Arrimage et chevauchement
 - Arrimage avec la S.I.Q. et avec la Société d'habitation du Québec
 - Chevauchement: biens immobiliers, gestion (3), entretien de structures, marchés, ponts et routes (3)
 - S.C.H.L.: Logement social (4) aide au logement (5)
- Continuité de services
- N/A
- Autonomie fonctionnelle
- N/A

Changement requis	Effectifs réels	Besoins selon B.-C.	Manque (surplus)
• Ministère	2 094	1 342	(752)
• C.C.N.	101	238	137
• S.C.H.L.	469	462	(7)

Proposition organisationnelle

Distribution	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
<i>Avant</i>					
Ministère	2 094	1 021	634	307	132
C.C.N.	101	101	0	0	0
S.C.H.L.	469	14	93	52	310
<i>Après</i>					
Ministère	1 342	269	634	307	132
C.C.N.	238	238	0	0	0
S.C.H.L.	462	14	86	52	310
• Explications					
▪ Concentration à Hull de la partie pan-canadienne des activités du Ministère					
▪ C.C.N. à Hull					

Motifs

- Assurer la fonctionnalité de l'organisation
- Favoriser le maintien des fonctions déconcentrées sur le territoire

5.3 Les impacts

Le tableau suivant présente la distribution des effectifs fédéraux travaillant présentement au Québec, les besoins établis par B.-C. amendé pour que le Québec ait sa quote-part des effectifs de la fonction publique fédérale et l'impact de ce scénario organisationnel pour les différentes régions du Québec.

	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres
Effectifs fédéraux actuels	61 237 ⁸	19 277	23 612	6 441	11 907
Effectifs requis	56 524 ⁹	11 082	24 244	9 000	12 198
TOTAL (IMPACT)	(4 713)	(8 195)	632	2 559	291

De ces données, on peut dégager les constats suivants :

- . Au total, il y a un surplus d'effectifs de l'ordre de 4 700 postes en ce sens que l'actuel est supérieur au besoin;
- . Il y a un manque significatif d'effectifs à Québec de plus de 2 500 postes;
- . Pour Montréal et les autres régions, les surplus ne sont pas significatifs;
- . Pour Hull, le surplus est d'environ 8 200 postes, ce constat étant inévitable compte tenu du fait que :
 - On retrouve, d'une part dans les régions, des services directs à la population qu'il n'est pas pertinent de réduire;
 - On retrouve, à Montréal et à Québec, des effectifs qui ont des responsabilités de type gestion centrale qui peuvent faire l'objet de réduction. On y retrouve également des effectifs impliqués dans la distribution de services directs aux clientèles, effectifs difficilement réductibles.

8. Source: Conseil du trésor fédéral: *Compilation spéciale* (décembre 1991).

9. Source: CLM, tableaux présentés à l'annexe 1 et à l'annexe 5.

- On retrouve, à Hull, des effectifs qui offrent des services directs, les autres effectifs, en beaucoup plus grand nombre, ayant des responsabilités de gestion pan-canadienne, lesquelles sont nécessairement touchées par les réductions.

. Le surplus d'effectifs au Québec, notamment à Hull, serait davantage accru si des fonctionnaires fédéraux, travaillant à Ottawa, souhaitaient travailler au sein de la fonction publique québécoise;

. Par ailleurs, le surplus d'effectifs au Québec, notamment à Hull, pourrait être diminué si des fonctionnaires fédéraux préféraient continuer à travailler dans la fonction publique fédérale;

. De plus, la problématique du surplus d'effectifs est encore plus importante qu'il n'y paraît. En effet, le surplus constaté est un résultat net de plusieurs changements de postes, à savoir la nécessité de couper environ 13 500 postes et d'en ajouter plus de 8 000 pour un total d'environ 21 700 postes affectés dans l'ensemble du Québec.

Par ailleurs, dans la mesure où les matières faisant l'objet d'une compétence concurrente seront régies par la législation applicable au Québec, cela signifie que la Loi sur la fonction publique québécoise et le Code du travail seront les lois qui s'appliqueront aux employés affectés qui choisiront d'accepter l'offre d'emploi du gouvernement du Québec. Les conséquences d'une telle situation sont largement élaborées dans l'étude de la société d'avocats Grondin, Poudrier, Bernier qui est produite à l'annexe VI. Essentiellement, le régime de relations de travail du Québec, les conditions de travail aux conventions collectives des fonctionnaires et des professionnels et les directives pour les cadres s'appliqueront aux employés fédéraux affectés. Si l'on souhaite y apporter des modifications, entre autres pour conserver aux employés fédéraux certains de leurs avantages actuels, il faudra légiférer. D'autre part, il faut certainement légiférer pour éviter certains problèmes comme celui concernant les nouveaux postes dans la fonction publique québécoise, qui doivent être comblés par la tenue de concours.

5.4 Les solutions

5.4.1 Le surplus d'effectifs

La présente étude conclut à un surplus d'effectifs fédéraux au Québec de l'ordre de 4 700 postes.

Les orientations actuelles allant dans le sens du questionnement et de la réduction de la fonction publique, le développement de nouvelles fonctions et de nouveaux postes dans l'administration publique n'apparaît pas comme étant la solution à ce surplus d'effectifs.

Dans ce contexte, l'attrition apparaît davantage comme le moyen, pour le gouvernement, de diminuer son effectif et, pour les individus, de ne pas être pénalisés. En 1990, l'attrition dans la fonction publique fédérale au Québec a été de l'ordre de 3 500 personnes. Ainsi, il nous semble qu'il sera possible d'éviter des mises à pied.

5.4.2 Hull

Le scénario organisationnel proposé annonce une perte de 8 200 postes pour la région de Hull, soit 42,5 % de l'effectif fédéral actuel.

La solution à ce problème passe par trois démarches différentes : le rapatriement de services, le redéploiement de la fonction publique québécoise et le support au développement économique.

Malgré les efforts importants réalisés par les gouvernements québécois et les gens de la région, la population de l'Outaouais recourt encore, de façon importante, aux services de santé ontariens. Le rapatriement au Québec de ces services générera de nouveaux emplois.

De plus, dans la mesure où plusieurs jeunes de la région fréquentent les universités ontariennes (la présente étude n'a pas permis d'obtenir ces informations), on peut penser mettre en place dans la région un campus universitaire.

Bien que le nombre de nouveaux postes générés par ces démarches puisse être important, la perte de postes ne pourra être comblée sans un redéploiement de la fonction publique québécoise. L'approche de saupoudrage qui consisterait à «dépecer» chaque ministère et organisme pour en mettre un morceau dans la région de Hull ne doit pas être privilégiée parce que le nombre de postes à générer est trop grand et que cela entraînerait des problèmes organisationnels importants. Il convient plutôt d'apporter une stratégie qui consiste à confier des rôles administratifs spécifiques et complémentaires à des régions du Québec.

Ainsi à titre indicatif, Hull pourrait être mandaté pour prendre en charge la gestion de fonctions de nature «opérationnelle», Québec assumerait les activités reliées à l'administration centrale alors que Montréal exercerait les fonctions davantage reliées au développement industriel et commercial. Cette stratégie ne modifie pas la présence sur l'ensemble du territoire, des activités actuellement déconcentrées. En ce qui concerne les fonctions de nature opérationnelle, on peut penser notamment aux entités administratives suivantes : agriculture, approvisionnement et services, énergie et ressources, environnement, loisir, chasse et pêche, sécurité du revenu, transport, etc.

Pour maximiser les chances de succès d'une telle démarche, il serait important d'une part de privilégier, pour Hull, le choix de fonctions qui, suivant le scénario organisationnel proposé, s'y trouvent déjà. D'autre part, l'apport économique de la fonction publique étant plus important à Québec qu'à Montréal, les diminutions nettes d'effectifs seraient plus ressenties à Québec. Toutefois, dans la mesure où le scénario proposé ajoute environ 2 500 postes à Québec, on peut facilement penser qu'un nombre équivalent de postes pourrait être déplacé de Québec vers Hull et ce, sans que la région de Québec ne soit affectée. Au-delà de ce nombre, il faudrait davantage considérer Montréal comme solution éventuelle au déséquilibre engendré à Hull.

Il ne faut toutefois pas oublier qu'un tel redéploiement ne sera pas facile et que la plus grande difficulté ne résidera pas dans sa conceptualisation, mais dans son actualisation : quand on parle d'organisation et de postes, on parle d'individus, de familles, d'enracinement dans une région, d'actifs acquis au fil des ans, de conventions collectives de travail.

Le redéploiement de la fonction publique québécoise devra se faire en tenant compte des conditions de travail accordées aux employés de la fonction publique et plus particulièrement, de leur régime de sécurité d'emploi.

Le déplacement total ou partiel d'une unité administrative, par la relocalisation d'employés à de nouveaux lieux de travail, situés à plus de cinquante kilomètres du lieu de travail d'origine, est l'un des événements déclencheurs du mécanisme de la sécurité d'emploi. Le régime de sécurité d'emploi protège les employés qui bénéficient de la sécurité d'emploi, c'est-à-dire qui sont permanents depuis au moins deux ans. Les employés occasionnels, les employés saisonniers, les employés temporaires et les employés permanents depuis moins de deux ans ne sont pas protégés par ce régime.

Le gouvernement devra aussi envisager le support au développement économique comme solution à la diminution de l'emploi à Hull. Des instances régionales ont d'ailleurs proposé cette avenue qui présente également ses propres difficultés. D'abord, les emplois qui pourraient être ainsi créés n'ont pas la stabilité de ceux de la fonction publique et représentent souvent des revenus inférieurs. D'autre part, l'avenir du développement économique basé sur la mise en valeur des ressources est discutable et il l'est d'autant plus si le secteur est lui-même en danger: quel est l'avenir de l'industrie forestière? Quant aux emplois reliés à la haute technologie, on peut émettre l'hypothèse que si le gouvernement du Québec devait supporter des développements en ce domaine, il pourrait devoir privilégier une autre région, notamment Montréal. Enfin, en ce qui concerne le tourisme, les emplois sont largement saisonniers et les activités commerciales ne seront viables que si les autres secteurs le sont également.

5.4.3 Autonomie fonctionnelle

Comme on l'a vu précédemment, il n'y aura pas de problème d'autonomie en ce qui concerne la sécurité intérieure; la coordination des différents intervenants devra toutefois être assurée. Par contre, les ressources disponibles ne permettront d'assurer la défense éventuelle du pays; les ententes avec d'autres pays sont une solution à envisager.

Quant aux transferts aux individus pour lesquels il n'y aurait pas d'autonomie fonctionnelle, la solution à court terme paraît être la conclusion d'une entente avec le Canada; les cas visés sont particulièrement les pensions d'invalidité pour les anciens combattants et la paie de certains fonctionnaires fédéraux.

6. La gestion du changement

6.1 L'analyse détaillée

Le transfert des programmes et des effectifs fédéraux nécessite d'abord une analyse détaillée de chaque entité fédérale et de son fonctionnement. La mission, les clientèles, les priorités d'action, les façons spécifiques de faire, l'organisation des ressources, la localisation et les conditions de travail sont des dimensions qui doivent être analysées. Cette opération fournira les données de base à la réalisation de l'ensemble de la démarche. Elle pourra être réalisée par approximation successive suivant les besoins et en fonction de la disponibilité des informations requises.

Il faudra aussi procéder à la «modélisation» de la nouvelle fonction publique québécoise. Ce nouveau cadre confiera des rôles spécifiques à la capitale, à la métropole et aux régions. Vraisemblablement la gestion des affaires publiques se fera à partir de trois pôles administratifs, soit respectivement Québec, Montréal et Hull, chacun ayant un mandat spécifique et complémentaire. Dans ce contexte, chaque ministère et organisme fera aussi l'objet de choix organisationnels. Pour les cas de dédoublement, il y aura lieu d'élaborer des rationalisations.

Il sera également nécessaire de consulter les fonctionnaires fédéraux qui devront indiquer leur choix de travailler pour le Québec ou pour le Canada. Il faudra aussi entendre les fonctionnaires fédéraux travaillant hors Québec, mais vivant au Québec. Enfin, d'autres fonctionnaires fédéraux travaillant et vivant hors Québec (exemple : Ottawa) pourraient au lendemain de l'accession à la souveraineté vouloir réintégrer le Québec. Par ailleurs, si des fonctionnaires du Québec étaient affectés par la modélisation de la fonction publique (exemple : redéploiement), ils devraient être consultés.

6.2 La négociation

On pourra penser qu'au lendemain de l'accession du Québec à la souveraineté le gouvernement fédéral désire couper les ponts avec le Québec et qu'il se refuse à toute négociation. Cette perspective apparaît peu probable si l'on considère les intérêts économiques mutuels du Canada du Québec, ainsi que la présence du Québec dans certaines fonctions stratégiques pour le Canada.

Si la perspective du pire ne nous apparaît pas probable, il en va de même pour celle du mieux. Le Canada n'adhérera pas à tous les désirs du Québec : il faudra négocier. Ces négociations devront porter sur le contenu et la durée de l'offre mutuelle de services sur les modalités de transfert ainsi que sur les responsabilités des employeurs en matière d'avantages aux individus.

6.3 *Le cadre juridique*

Quel que soit le résultat de la négociation avec le gouvernement du Canada au niveau des questions relatives aux relations de travail et aux employés affectés par l'accession du Québec à la souveraineté, une intervention législative sera nécessaire pour permettre le «transfert» des employés affectés.

Le chapitre 5 du «Rapport sur l'examen des questions juridiques relatives aux relations de travail»¹⁰ précise les principaux obstacles d'ordre juridique en regard de la législation actuelle. La *Loi sur la fonction publique* (L.R.Q., c. F-3.1.1), le *Code du travail* (L.R.Q., c. C-27), la *Loi sur les régimes de retraite des employés du Gouvernement et des organismes publics* (L.R.Q., c. R-10) sont les principales lois qui, en matière de relations de travail, devront faire l'objet d'amendements. Il faudra aussi s'assurer que la démarche choisie pour l'engagement des employés du gouvernement du Canada, plus particulièrement au niveau des garanties consenties, ne va pas à l'encontre de la *Charte des droits et libertés de la personne*.

6.4 *La réaffectation*

Il s'agit de l'opération la plus complexe à réaliser. En effet, plusieurs individus seront concernés parce qu'ils changeront ou de fonction ou de région.

Il s'agira d'une vaste opération de placement nécessitant des descriptions de fonctions, des profils d'individus requis et disponibles, des règles d'intégration.

De plus, tous les individus qui changeront de fonction devront bénéficier d'une formation adéquate. Cette étape devra être réalisée dans une période de temps relativement courte pour faciliter la continuité des services.

Il nous faut également mentionner que ces activités de réaffectation impliqueront des problèmes reliés au déménagement à savoir des changements de résidence, de l'hébergement temporaire et du transport.

6.5 *L'organisation*

Le transfert des programmes et des effectifs fédéraux est une opération complexe et d'envergure. Si cette opération n'était pas bien encadrée et contrôlée, elle pourrait générer des coûts considérables pour le Québec et des pénalités pour les individus. Elle justifie donc une organisation importante et compétente.

10. Voir annexe 6.

Chaque ministère et organisme québécois devra contribuer à l'examen des fonctions fédérales et de leur arrimage aux fonctions québécoises ainsi qu'à la modélisation de la fonction publique québécoise. De plus, ils seront directement responsables de la réaffectation des individus. Il sera nécessaire qu'une équipe, au sein de chaque ministère et organisme impliqué, soit dédiée à cette démarche.

Toutes ces opérations devront respecter les politiques gouvernementales. Ces orientations ne doivent pas être la somme des volontés de chaque ministère et organisme, mais elles doivent les précéder et les régir. De plus, la négociation avec le Canada devra être centralisée. Ainsi, le gouvernement devra mandater une équipe centrale pour gérer ce changement. Ce sera d'autant plus nécessaire que bien d'autres réalités devront aussi être gérées, soit, par exemple, l'ensemble de la législation et les traités internationaux.

Une telle démarche s'étalera sur quelques années. Cependant, si l'on souhaite la normalisation de la situation le plus rapidement possible après l'accession à la souveraineté et surtout si on veut être en contrôle de l'opération, il faut commencer l'opération bien avant le moment de changement de statut politique. La modélisation de la nouvelle fonction publique québécoise et la négociation avec le Canada et de l'offre aux employés fédéraux constituent certainement des priorités. La connaissance détaillée de la fonction publique fédérale, la consultation des individus et la préparation du cadre juridique constituent une deuxième vague d'interventions.

La conclusion

Les différents constats et propositions formulés tout au long de cette étude demeurent fondés sur la base de principes directeurs retenus dès le début des travaux et tiennent compte de la compréhension que nous avons des réalités concernées. En effet, il nous apparaît important de rappeler que les besoins du Québec en terme d'effectifs fédéraux sont exprimés non sur la base d'une rationalisation mais d'une quote-part et, plus particulièrement, de celle tirée du scénario amendé de Bélanger-Campeau.

D'autre part, la proposition organisationnelle des services, qui se trouve présentée dans cette étude, est établie sur la base d'une rationnelle qui privilégie, notamment, un arrimage étroit fonctionnel des deux fonctions publiques concernées.

Enfin, le dénombrement des fonctionnaires fédéraux travaillant au Québec, la distribution de ces derniers sur le territoire du Québec, la nature des rôles qui leur sont dévolus ainsi que les régimes de relations de travail et les conditions de travail en vigueur sont des réalités dont nous avons tenu compte et qui ont exercé un poids relativement important sur les résultats de notre démarche.

Si d'autres hypothèses de départ avaient été utilisées, des résultats différents auraient été obtenus. Cependant, nous sommes convaincus que les principales problématiques que nous avons énoncées dans cette étude seraient de nouveau mentionnées. En effet, il y aura toujours nécessité de procéder à un certain arrimage des deux fonctions publiques et ce fait engendrera inévitablement d'importants mouvements d'effectifs et des impacts significatifs pour Hull.

En conséquence, il devient impératif de gérer le changement qui s'annonce. La mise en place d'une organisation adéquate qui responsabilise les différents intervenants et qui facilite l'actualisation progressive des actions éventuellement retenues demeure, à notre avis, l'une des conditions essentielles à la gestion efficace et efficiente de ce changement.

Annexe 1 - Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		Effectifs fédéraux réels au Québec ²	Part du Québec en % selon B.-C.	Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada	(2) Conseil du Trésor ²				
Anciens combattants	<ul style="list-style-type: none"> • Anciens combattants 	<ul style="list-style-type: none"> • Soins de santé • Pensions • Soutien financier • Gestion des contrats immobiliers • Administration 	Budget ¹ des dépenses	Conseil du Trésor ²				
			2 233			14,6		
			373		3	13,1	4	1
			362		15	17,8	18	3
			111		2	13,1	8	6
			427		13,1		34	14
			3 506	3 805	1 398	13,1	1 543	145
			33	30	3	13,7	4	1
			130	130	15	13,7	18	3
			31	30	0	13,7	4	4
	61	2	13,7	8	6			
	194	251	20	34	14			
TOTAL			3 700	4 056	1 418		1 577	159

1 Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme. Gouvernement du Canada.
 2 Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). À cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.
 3 Voir modifications à Bélanger-Campeau, Annexe IV.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada	(2) Conseil du trésor ¹				
Affaires extérieures	<ul style="list-style-type: none"> • Intérêts du Canada à l'étranger • Expositions internationales • Agence canadienne de développement international • Secrétariat canadien • Commission mixte internationale • Centre de recherche pour développement international 		4 492	2 766	387	23,4	647	260
			6	-	-	-	-	-
			1 118	1 060	1 053	23,4	248	(805)
			8	8	0	23,4	2	2
			45	45	0	23,4	11	11
				435	0	22,8	99	99
TOTAL			5 669	4 314	1 440		1 007	(433)

Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
 Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). A cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.
 Excluant les effectifs des Ambassades (1 560) et de l'ACDI (161) présentement situés à l'extérieur du pays. La part du Québec, selon B.-C. amendée, s'établissant à 403 personnes. Ces effectifs requis sont exclus de la présente compilation.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Effectifs (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada	(2) Conseil du trésor ²				
Affaires indiennes et Nord-Canadien	<ul style="list-style-type: none"> • Affaires indiennes et Inuit • Affaires du Nord • Administration 		2 913	2 664	840	14,6	389	(451)
			590	590	0	0	0	0
			599	655	625	10,3	67	(558)
TOTAL			4 102	3 909	1 465		456	(1 009)

1 Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
 2 Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). À cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			Budget ¹ des dépenses	Conseil du Trésor ²				
Agriculture	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère • Office de stabilisation du prix agricole • Commission canadienne du lait • Office canadienne de Provenides • Commercialisation des produits de la ferme • Rétablissement de l'agriculture des prairies 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion et administration • Agro-alimentaire • Céréales et oléagineux Sous-total 	920	1 218	126	11,6	141	15
			9 318	8 571	1 358	13,3	1 140	(218)
			1 002	870	56	2,0	17	(39)
			11 240	10 659	1 540	11,6	1 298	(242)
TOTAL		Sous-total	11 240	11 695	1 559		1 331	(228)

Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.

Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). A cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Belanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada	(2) Conseil du Trésor ²				
Approvisionnement et services		<ul style="list-style-type: none"> • Opérations d'approvisionnement • Opérations régionales • Services de gestion et services opérationnels • Réciprocité fiscale • Administration du programme 	2 812					
			3 511					
			1 811					
			1 184					
TOTAL			9 318	9 055	4 779	22,2	2 010	(2 769)

Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
 Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). À cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada Budget ¹ des dépenses	(2) Conseil du trésor ²				
Communications	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère • Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes • Archives nationales du Canada et bibliothèque • Office national du film • Musées nationaux du Canada • Corporation du Centre national des arts • Conseil des arts du Canada • Société de développement de l'industrie cinématographique • Société Radio-Canada 	<ul style="list-style-type: none"> • Musée des beaux-arts • Musée des civilisations • Musée des sciences naturelles • Musée des sciences et de la technologie 	2 336	2 390	230	24,8	593	363
			423	431	417	23,4	101	(316)
			1 293	1 321	373	23,4	309	(64)
			928	814	665	50,0	407	(258)
			318					
			205	924	580	37,0	250	(330)
			241					
			174					
			506	506	0	0	0	0
			248	248	0	28,0	70	70
181	178	122	23,4	42	(80)			
10 442	10 442	4 143	30,7	3 767	(376)			
TOTAL			17 295	17 254	6 530		5 539	(991)

1 Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
 2 Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). À cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.
 3 Voir modifications à Bélanger-Campeau, Annexe IV.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Belanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux rés au Québec ²	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada	(2) Conseil du trésor ¹				
Conseil du Trésor	<ul style="list-style-type: none"> • Secrétariat • Contrôleur général 		825	668	0	18,0	120	120
			180	143	0	23,2	33	33
TOTAL			1 005	811	0		153	153
SOMMAIRE			263 523	280 502	61 237		56 524	(4 713)

1 Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
 2 Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). À cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada	(2) Conseil du trésor ²				
Conseil privé	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère 	<ul style="list-style-type: none"> • Administration • Bureau du Conseil privé • Cabinets de ministres • Relations fédérales-provinciales 	Budget ¹ des dépenses	Conseil du trésor ²				
	<ul style="list-style-type: none"> • Secréariat des conférences inter-gouvernementales canadiennes • Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports • Direction générale des élections • Commissaire aux langues officielles • Conseil économique du Canada • Commission des relations de travail dans la fonction publique • Administration du pipe-line du Nord 	<ul style="list-style-type: none"> • Sous-total 	460	794	12	0	0	(12)
			23	21	0	0	0	0
			305	303	75	25,5	77	2
			55	95	0	0	0	0
			167	168	8	0	0	(8)
			118	134	0	25,5	34	34
			135	143	0	18,4	26	26
			-	2	0	0	0	0
		Sous-total	803	866	83	0	137	54
TOTAL			1 263	1 660	95		137	42

Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
 Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). À cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada Budget ¹ des dépenses	(2) Conseil du trésor ²				
Ministère Consommateurs et sociétés	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère • Tribunal de la concurrence • Commission du droit d'auteur • Conseil du contrôle des renseignements relatifs aux matières dangereuses • Conseil canadien du prix des médicaments brevetés • Commission de révision des marchés publics • Commission d'information, TPS • Conseil canadien des normes • Agence de promotion économique du Canada Atlantique 	<ul style="list-style-type: none"> • Administration • Consommation • Corporation et politique législative • Droit et politique de concurrence 	371	386	366	23,7	92	(274)
			978	1 003	303	23,7	238	(65)
			592	631	555	23,7	150	(405)
			261	253	210	23,7	60	(150)
			2 201	2 359	1 434	23,7	540	(894)
			13	12	0	23,4	3	3
			6	26	0	23,4	6	6
			12	4	0	23,4	1	1
			28	13	0	23,4	3	3
			10	11	0	23,4	3	3
	N/D	0	23,7	N/D	N/D			
	70	70	22,8	16	16			
	353	353	0	0	0			
	492	489	0	32	(32)			
TOTAL		Sous-total	2 694	2 848	1 434		572	(862)

Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
 Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). À cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada Budget ¹ des dépenses	(2) Conseil du trésor ²				
Défense nationale	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère • Protection civile Sous-total 		32 894	34 915	5 811	14,5	5 063	(748)
			103	99	2	47,4	47	45
			32 997	35 014	5 813		5 110	(703)
	<ul style="list-style-type: none"> • Centre de la sécurité des télécommunications Sous-total 		N/D	867	0	14,5	126	126
				867	0		126	126
TOTAL			32 997	35 881	5 813		5 236	(577)

Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
 Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). A cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ³	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada	(2) Conseil du trésor ²				
Emploi et Immigration	<ul style="list-style-type: none"> Gestion générale et services Emploi et assurance-chômage 	<ul style="list-style-type: none"> Gestion générale et administration Systèmes et procédures Conseil consultatif canadien de l'emploi et de l'immigration Sous-total Mise en valeur des ressources humaines Service national de placement Gestion des centres d'emploi du Canada (CEC) et services conjoints Assurance-chômage Sous-total 	Budget ¹ des dépenses	Conseil du trésor ²				
			3 139	3 820	2 175	27,6	1 054	(1 121)
	<ul style="list-style-type: none"> Immigration Commission de l'immigration et du statut de réfugié Bureau de la coordonnatrice de la condition féminine 		1 962	3 007	877	26,9	877	0
			4 769	1 006	249	20,9	249	0
			2 233	46	0	25,7	12	12
			8 791	4 059	1 126		1 138	12
			17 755	20 043	6 129	27,6	5 532	(597)
TOTAL			25 215	27 922	9 430		7 724	(1 706)

Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.

Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). À cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C. Voir modifications à Bélanger-Campeau, Annexe IV.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada Budget ¹ des dépenses	(2) Conseil du trésor ²				
Énergie, Mines et Ressources	• Ministère	• Administration • Énergie • Minéraux (sciences) • Minéraux (technologie)	843					
			380					
			2 304					
			850					
			4 377	4 452	188	12,0	534	346
		Sous-total						
	• Commission de contrôle de l'énergie atomique		321	355	11	5,4	19	8
	• Office national de l'énergie		336	248	0	4,6	11	11
	• Énergie atomique du Canada liée		N/D	754	0	22,8	0	0
		Sous-total	657	1 357	11		30	19
TOTAL			5 034	5 809	199		564	365

Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
 Source: Conseil du trésor, Canada, Compiation spéciale (décembre 1991). A cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.
 N/A, car actionnaire minoritaire de Énergie atomique du Canada liée.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada Budget ¹ des dépenses	(2) Conseil du trésor ²				
Environnement	• Ministère	<ul style="list-style-type: none"> • Administration • Bureau fédéral d'examen • Sous-total • Conservation et protection • Environnement atmosphérique • Sous-total • Exploitation des parcs • Aménagement de parcs • Gestion du programme et services techniques • Sous-total 	458	726	657			
			29	5	0			
			487	751	657	18,4	138	(519)
			2 382	2 424	855			
			2 409	2 483	389			
			4 791	4 907	1 244	25,5	1 251	7
			3 704	2 930	349	8,6	349	0
			366	339	179	8,6	29	(150)
			616	737	284	18,4	136	(148)
			4 686	4 006	812		514	(298)
	40	40	N/A	40	0			
TOTAL			9 924	9 704	2 753		1 943	(810)

Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
 Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). A cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.
 Voir modifications à Bélanger-Campeau, Annexe IV.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]	
			(1) Canada Budget ¹ des dépenses	(2) Conseil du trésor ³					
Finances	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère • Tribunal canadien du commerce extérieur • Privatisation et affaires réglementaires • Bureau du surintendant des institutions financières • Vérificateur général 	<ul style="list-style-type: none"> • Politiques et administration 	695	919	0	23,4	215	215	
			Sous-total	695	919	0		215	215
				85	99	0	23,4	23	23
				88	36	0	23,4	8	8
				394	391	13	23,4	92	79
				654	655	31	23,4	153	122
	Sous-total		1 221	1 181	44		276	232	
TOTAL			1 916	2 100	44		491	447	

Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
 Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). À cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada Budget ¹ des dépenses	(2) Conseil du trésor ²				
Forêts	• Ministère	• Recherche forestière et services techniques	815	807	92	22,4	181	89
		• Développement du secteur forestier	110	165	41	22,4	37	(4)
		• Administration	376	409	181	22,4	91	(90)
TOTAL			1 301	1 381	314		399	(5)

1 Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
 2 Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). A cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]	
			(1) Canada	(2) Conseil du trésor ²					
Industrie, Sciences et Technologie	<ul style="list-style-type: none"> Ministère 	<ul style="list-style-type: none"> Gestion et administration Elaboration d'une politique et promotion de l'industrie Opérations Coordination et intervention des sciences Développement de l'industrie et de la technologie Développement régional du Québec/ Ontario et développement économique autochtone 	Budget ¹ des dépenses	Conseil du trésor ²					
			500	135	2 202	296	23,9	526	230
			155	243		59	38,0	92	33
			600	120		0	23,4	28	28
			60	5 551		292	25,5	1 416	1 124
			650	3 089		366	16,6	513	147
			322	172		0	20,6	39	39
				29		0	16,6	5	5
				N/D		N/D	22,8	0	0
				N/D		0	23,4	6	6
			468	31,0	345	(123)			
		Sous-total	11 542	13 363	1 185	2 444	1 259		
TOTAL			13 809	12 620	1 494	3 006	1 512		

Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
 Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). A cette compilation, CIM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.
 Société canadienne des postes: Participation comme actionnaire minoritaire (22,8 %); ± 60 000 employés selon rapport annuel.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada Budget ¹ des dépenses	(2) Conseil du trésor ²				
Justice	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère • Commission canadienne des droits de la personne • Commissaire à la magistrature fédérale • Cour fédérale du Canada • Commission de réforme du droit du Canada • Commissariat à l'information et à la protection de la vie privée du Canada • Cour suprême du Canada • Cour canadienne de l'impôt 	Sous-total	1 564	2 024	257	19,8	401	144
			1 564	2 024	257	25,5	401	144
			203	226	16	25,5		
			35	913	167	25,5		
			273	283	22	25,5		
			36	39	4	25,5		
			74	76	0	25,5		
			139	158	0	25,5		
			97	119	5	0		
			857	1 814	214		432	218
TOTAL			2 421	3 838	471		833	362

1 Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
 2 Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). À cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.
 3 Ce chiffre inclut les juges.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada Budget ¹ des dépenses	(2) Conseil du Trésor ²				
Pêches et Océans	• Ministère	• Sciences	2 163					
		• Pêches de l'Atlantique	1 041					
		• Pêches dans le Pacifique et en eaux douces	850					
		• Services d'inspection	526					
		• Affaires internationales	17					
		• Politiques intégrées et soutien de programmes	1 342					
	Sous-total		5 939	5 958	491	6,9	411	(80)
TOTAL			5 939	5 958	491		411	(80)

Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.

Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). A cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada Budget ¹ des dépenses	(2) Conseil du trésor ²				
Revenu national	<ul style="list-style-type: none"> • Douanes et Accises 	<ul style="list-style-type: none"> • Douanes • Accises • Administration Sous-total 	1 677	7 390	2 400	24,4	3 473	1 073
	<ul style="list-style-type: none"> • Impôt 	<ul style="list-style-type: none"> • Traitement des déclarations d'impôt des contribuables • Vérification des déclarations • Recouvrements • Avis d'opposition et d'appel • Administration Sous-total 	10 110	8 330	4 754	25,4	4 754	0
			9 859	1 816				
			21 888	678				
			24 943	954				
TOTAL			31 747	39 177	7 154		8 227	1 073

Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.

Source: Conseil du trésor, Canada, Comptabilité spéciale (décembre 1991). À cette comptabilité, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.

Non inclus, ajout de personnel pour la TPS.

Voir modifications à Bélanger-Campeau, Annexe IV.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]	
			(1) Canada Budget des dépenses	(2) Conseil du trésor					
Santé nationale et Bien-être social	● Administration centrale ● Santé	<ul style="list-style-type: none"> ● Direction ● Politique, planification et information ● Affaires intergouvernementales et internationales ● Gestion ministérielle <p>Sous-total</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Administration ● Service et promotion de la santé ● Service de consultation en matière de santé ● Service d'hygiène du travail et du milieu ● Innocuité, qualité des aliments et nutrition ● Innocuité, qualité et efficacité des médicaments ● Surveillance de la santé nationale ● Assurance santé ● Qualité et risques environnementaux ● Services de santé des Indiens et du Nord ● Condition physique et sport amateur <p>Sous-total</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Sécurité du revenu ● Programme à frais partagés ● Développement social ● Administration <p>Sous-total</p>	67	110	21	40	23,7	273	233
			238	37	0	7	17,9	7	7
			231	136	8	35	25,5	27	27
			113	112	0	28	25,5	28	28
			326	501	55	128	25,5	128	73
			596						
			734						
			212						
			21						
			354						
1 646	1 855	165	535	25,5	257	370			
98	95	98	24	13,9	24	159			
4 569	4 837	0	24	25,5	24	24			
2 511	2 503	326	1 014	26,0	650	688			
100	101	379	271	23,0	23	271			
149	189	8	23	24,6	46	15			
76	75	14	18	24,6	18	32			
2 836	2 868	401	737	33,7	22	18			
61	66	0	22	33,7	22	336			
TOTAL	8 595	8 921	767	2 046	1 279				

Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). A cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C., amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada Budget ¹ des dépenses	(2) Conseil du trésor ²				
Secrétariat d'État	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère • Commission de la fonction publique • Ministre d'État - Multiculturalisme et citoyeneté • Centre de recherche en sciences humaines • Centre canadien de gestion 	<ul style="list-style-type: none"> • Langues officielles: enseignement promotion • Traduction • Aide à l'éducation • Développement social • Cérémonial d'État et identité canadiens • Opérations régionales • Administration 	50	60	60	30,0	18	(42)
			1 296	1 210	637	25,5	309	(328)
			110	123	123	17,9	22	(101)
			107	116	115	17,4	20	(95)
			33					
			524	1 154	622	25,5	294	(328)
			447					
			2 567	2 663	1 557		663	(894)
			2 384	2 211	267	22,2	491	224
			2 384	2 211	267		491	224
291	297	166	20,9	62	(104)			
96	114	0	33,6	38	38			
65	65	0	23,4	15	15			
452	476	166		115	(51)			
Sous-total								
TOTAL			5 403	5 350	1 990		1 269	(721)

Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). A cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada	(2) Conseil du trésor ¹				
Solliciteur général	<ul style="list-style-type: none"> Ministère Service correctionnel Commission nationale des libérations conditionnelles Gendarmerie royale 	<ul style="list-style-type: none"> Administration Sous-total Sous-total 	266	218	3	25,5	56	53
			266	218	3	29,3	56	53
			10 527	10 573	3 030	29,3	3 098	68
			238	277	55	29,3	81	26
			10 765	10 850	3 085		3 179	94
			3 297	3 464	184	9,7	336	152
			17 620	17 620	1 132	9,7	1 709	577
			20 917	21 084	1 316		2 045	729
			13	13	0	9,7	1	1
			28	28	0	9,7	3	3
N/D	N/D	N/D	25,5	N/D	N/D			
41	41	0		4	4			
TOTAL		Sous-total	31 989	32 193	4 404		5 284	890

Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
 Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). A cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada	(2) Conseil du trésor ²				
Transports	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère • Tribunal de l'aviation civile • Administration de l'édifice du transport du grain • Office national des transports • Bureau canadien de la sécurité aérienne • Autorité de pilotage du Saint-Laurent et Société du Vieux-Port de Montréal 	<ul style="list-style-type: none"> • Marine / Garde côtière • Aéroport et aviation • Surface • Administration et politique et coordination 	Budget ¹ des dépenses	Conseil du trésor ²				
			5 866	5 633	1 071	25,5	1 436	365
			10 804	11 549	1 821	14,7	1 698	(123)
			418	436	74	23,4	102	28
			2 751	2 820	271	20,0	564	293
			Sous-total	20 438	3 237		3 800	563
			Sous-total	723	436		11	(425)
			Sous-total	261	261		261	0
Sous-total	261	261		261	0			
TOTAL			20 823	21 434	3 934	4 072	138	

1 Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
 2 Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). À cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.
 3 Voir Annexe IV.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada Budget ¹ des dépenses	(2) Conseil du trésor ²				
Travail	• Ministère	<ul style="list-style-type: none"> • Médiation et conciliation • Opérations du travail • Politiques et communications • Systèmes et services ministériels • Indemnisation des accidentés • Adaptation des travailleurs âgés 	62	863	542	24,3	210	(332)
			461					
			158					
			165					
			33	45	17	24,3	11	(6)
			29	27	27	24,3	7	(20)
			908	935	586		228	(358)
		Sous-total						
			90	107	9	24,3	26	17
Autre	<ul style="list-style-type: none"> • Conseil canadien des relations de travail • Centre canadien d'hygiène et de sécurité du travail 		149	129	0	24,3	31	31
			239	236	9		57	48
		Sous-total						
			1 147	1 171	595		285	(310)
TOTAL								

1 Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
 2 Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). A cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.

Effectifs fédéraux: distribution par ministère et organisme, pour le Canada et le Québec et identification du manque (surplus) par comparaison des besoins de Bélanger-Campeau amendée avec les effectifs travaillant présentement au Québec

Ministère	Programmes	Activités	Effectifs fédéraux		(3) Effectifs fédéraux réels au Québec ²	(4) Part du Québec en % selon B.-C.	(5) Effectifs selon B.-C. amendée [(2) x (4)]	(6) Manque (surplus) d'effectifs [(5) - (3)]
			(1) Canada Budget des dépenses	(2) Conseil du Trésor ²				
Travaux publics	<ul style="list-style-type: none"> Services Biens immobiliers 	<ul style="list-style-type: none"> Services immobiliers Services d'architecture et de génie Services ministériels et administratifs 	3 842	7 218	2 022	18,0	1 299	(723)
			2 300	1 427	72	18,0	43	(29)
			240	239	72	18,0	43	(29)
	Sous-total		7 809	7 457	2 094		1 342	(752)
Autres	<ul style="list-style-type: none"> Société de construction des musées du Canada inc. Construction de défense liée Commission de la capitale nationale Société canadienne d'hypothèques de logement 	<ul style="list-style-type: none"> Société de construction des musées du Canada inc. Construction de défense liée Commission de la capitale nationale Société canadienne d'hypothèques de logement 	N/D	N/D	N/D	N/A	N/A	N/A
			N/D	N/D	N/D	N/A	N/A	N/A
			N/D	N/D	N/D	N/A	N/A	N/A
	Sous-total		1 168	3 984	570		700	130
TOTAL			8 977	11 441	2 664		2 042	(622)

1 Source: Budget des dépenses, 1990-1991 (Partie III), Plans de dépenses des ministères, par ministère ou organisme, Gouvernement du Canada.
 2 Source: Conseil du trésor, Canada, Compilation spéciale (décembre 1991). À cette compilation, CLM a ajouté des effectifs de certains organismes mentionnés par B.-C.

Annexe 2

Liste des sociétés ou organismes qui n'ont pas été considérés dans la présente étude

Sociétés d'état consolidées
<ul style="list-style-type: none"> • Corporation Place du Havre Canada • Société immobilière du Canada <ul style="list-style-type: none"> - Société immobilière du Canada (Mirabel) Itée - Société immobilière du Canada (Vieux-Port de Québec) inc. • Société de construction des musées du Canada inc. • Canadian National Steamship Limited • Harbour Corporation • Marine Atlantic A.C.C. • Associés Mingan limitée • Via Rail Canada inc.
Autres organismes
<ul style="list-style-type: none"> • Corporation commerciale canadienne • Société pour l'expansion des exportations • Pétro-Canada • Société canadienne des postes

Annexe 3

Liste des sociétés et organismes concernés par le projet de rationalisation de l'administration fédérale considérés par l'étude

Type	Considérées
Dissolution	<ul style="list-style-type: none"> • Institut canadien pour la paix et la sécurité internationales • Commission de réforme du droit • Centre international pour l'exploitation des océans • Office d'établissement agricole des anciens combattants • Office des produits agricoles • Conseil des sciences du Canada • Conseil économique du Canada
Fusion ou regroupement	<ul style="list-style-type: none"> • Société d'expansion • Protection civile Canada • Centre de recherche au développement international • Commission d'appel des brevets • Comité externe d'examen de la G.R.C. • Commissaire des plaintes du public contre la G.R.C. • Commissaire à l'information • Commission de révision des marchés publics • Conseil des arts du Canada • Conseil de recherches en sciences humaines
Privatisation	<ul style="list-style-type: none"> • Société de développement de Cap-Breton
Remis à plus tard	<ul style="list-style-type: none"> • La Commission des sentences et des libérations conditionnelles

Annexe 4

Modifications apportées au scénario Bélanger-Campeau

Ministères	Modifications	Motifs
Anciens combattants	<ul style="list-style-type: none"> • Hôpital: 100 % des 1 203 employés • Autres programmes: 13,1 % 	L'établissement se trouve au Québec et ne peut être transporté ailleurs
Communications	<ul style="list-style-type: none"> • Musée de la civilisation: 100 % des 250 employés • Autres musées: 0 % • Société Radio Canada: 100 % des 3 600 effectifs travaillant pour le Québec <p>Quote-part (30,7) sur les 543 autres effectifs</p>	<p>Maintenir les effectifs actuels du Musée des civilisations situé au Québec</p> <p>Maintenir 100 % des effectifs actuellement actifs pour le Québec</p>
Emploi et immigration	<ul style="list-style-type: none"> • Immigration <p>Le 100 % des 1 126 effectifs</p>	À cause de la situation actuelle de relative autonomie pour la gestion de ce programme
Environnement	<ul style="list-style-type: none"> • Exploitation des parcs: 100 % des effectifs actuels (349 employés) • Commission des champs de bataille: utilisation de 100 % des 40 employés 	<p>La nature du programme est opérationnelle : ressources déjà en place</p> <p>Effectifs réels en place au Québec</p>
Revenu National	<ul style="list-style-type: none"> • Impôt <p>Effectifs actuels sont maintenus (4 754 effectifs)</p>	Le taux de 25,4 % ne peut s'appliquer à l'ensemble des effectifs fédéraux compte tenu que ceux-ci travaillent pour des activités fédérales et provinciales
Transports	<ul style="list-style-type: none"> • Pilotage du St-Laurent et Société du Vieux-Ports de Montréal <p>100 % des effectifs réels sont maintenus (261 effectifs)</p>	La nature du programme est opérationnelle : ressources déjà en place

SIMULATION DES MOUVEMENTS D'EFFECTIFS

Ministères	Situation actuelle ¹										Changements proposés						Situation - Québec souverain ²					
	Total Canada	Ottawa	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres	Ottawa		Hull		Montréal		Ottawa	Total Québec	Hull	Montréal	Québec	Autres			
								Ottawa	Québec	Ottawa	Québec	Ottawa	Québec							Ottawa	Québec	
Emploi/Immigration	3 820	6	2 175	1 585	547	17	26	1 121	(1 121)	(1 121)	0	0	0	1 127	1054	464	547	17	26			
Min. Administration	20 043	332	6 129	790	2 542	500	2 297	597	(597)	(597)	0	0	0	929	5 532	193	2 542	500	2 297			
Immigration	4 013	228	1 126	327	654	20	125	0	0	0	0	0	228	1 126	327	654	20	125	0			
Autres	46	46	0	0	0	0	0	(12)	12	0	0	0	34	12	0	0	0	12	0			
Sous-total	27 922	612	9 430	2 702	3 743	537	2 448	1 706	(1 706)	(1 718)	0	12	0	2 358	7 724	984	3 743	549	2 448			
Energie, Mines, Ressources	4 452	3 506	188	28	16	39	105	(346)	346	0	0	346	0	3 160	534	28	16	385	105			
Ministère	1 357	298	11	0	7	0	4	(19)	19	0	19	0	279	30	0	26	0	0	4			
Autres	5 809	3 804	199	28	23	39	109	(365)	365	0	19	346	0	3 439	564	28	42	385	109			
Sous-total	9 704	3 66	2 753	1 654	526	3 50	223	810	(810)	(810)	0	0	2 176	1 943	844	526	350	223				
Finances min.	919	919	0	0	0	0	0	(215)	215	0	0	215	0	704	215	0	0	215	0			
Autres	1 181	839	44	0	39	5	0	(232)	232	128	(18)	122	0	607	276	128	21	127	0			
Sous-total	2 100	1 738	44	0	39	5	0	(447)	447	128	(18)	337	0	1 311	491	128	21	342	0			
Forêt	807	29	92	1	0	90	1	(89)	89	89	0	0	(60)	181	90	0	90	1				
Recherche	165	1	41	10	0	23	8	4	(4)	0	0	(4)	5	37	10	0	19	8				
Dev forestier	409	69	181	135	0	40	6	90	(90)	(90)	0	0	159	91	45	0	40	6				
Administ.	1 381	99	314	146	0	153	15	5	(5)	(1)	0	(4)	104	309	145	0	149	15				
Sous-total	2 257	1 516	309	0	245	18	46	(253)	253	253	0	0	0	1 263	562	253	245	18	46			
Industrie, Science et Technologie	5 551	4 631	292	58	234	0	0	(1 124)	1 124	1 124	0	0	0	3 507	14 116	1 182	234	0	0			
Statist. Can.	243	179	59	1	58	0	0	(33)	33	33	0	0	146	92	1	91	0	0				
Agence spat.	3 311	2 299	366	1	355	9	1	(181)	191	0	191	0	2 108	557	1	546	9	1				
Conseils recherche et science	1 113	174	468	20	301	0	107	(123)	(123)	0	(103)	(20)	297	345	20	198	20	107				
BFD	145	145	0	0	0	0	0	(34)	34	0	34	0	111	34	0	34	0	0				
Sous-total	12 620	8 944	14 94	80	1 193	67	154	(1512)	1 512	1 377	155	(20)	7 432	3006	1457	1 348	47	154				
Justice min.	2 024	1 162	257	96	159	1	1	(144)	144	144	0	0	1 018	401	240	159	1	1				
Autres organisations	1 814	856	214	9	142	42	21	(218)	218	0	0	218	0	638	432	9	142	260				
Sous-total	3 838	2 018	471	105	301	43	22	(362)	362	144	0	218	0	1 656	833	249	301	261	22			

¹ Source: Cabinet du Trésor Fédéral. Compilation spéciale déc. 1991. A cette compilation, CI M a ajouté des effets de certains règlements, dont à fait mention l'annexe C.

SIMULATION DES MOUVEMENTS D'EFFECTIFS

Ministères	Situation actuelle ¹										Changements proposés						Situation - Québec souverain -										
	Total Canada		Ottawa		Total Québec		Hull		Montréal		Québec		Autres		Ottawa		Total Québec		Hull		Montréal		Québec		Autres		
Pêches et Océans min.	5 958	695	491	0	31	135	325	80	(80)	0	0	(80)	0	0	0	0	0	775	411	0	31	55	325				
Sous-total	5 958	695	491	0	31	135	325	80	(80)	0	0	(80)	0	0	0	0	0	775	411	0	31	55	325				
Revenu Douane/Acc. Impôt	14 234	2 704	2 400	206	1 202	253	739	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 631	3 473	1 279	0	253	739				
Sous-total	24 943	6 226	4 754	0	1 887	568	2 299	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6 226	4 754	0	0	253	739				
Santé/Bien-Être social Administration	1 150	997	40	8	8	14	10	(233)	233	0	0	233	0	0	0	0	0	764	273	8	8	247	10				
Social	4 903	2 283	326	8	274	12	32	(688)	688	0	0	388	300	0	0	0	0	1 595	1 014	8	8	662	312	32			
Sous-total	2 868	800	401	4	85	274	38	(358)	358	0	0	358	300	0	0	0	0	442	759	4	85	632	38				
Sous-total	8 921	4 080	767	20	367	300	80	(1 279)	1 279	0	388	891	0	0	0	0	0	2 801	2 046	20	755	1 191	80				
Secrétariat & Etat min. Comm. Fonct. publique	2 663	591	1 557	1 246	236	68	7	894	(894)	(94)	0	0	0	0	0	0	0	1 485	663	446	142	68	7				
Sous-total	2 211	1 424	267	87	129	49	2	(224)	224	0	0	0	0	0	0	0	0	1 200	491	311	129	49	2				
Sous-total	4 76	204	166	165	1	0	0	51	(51)	(66)	15	0	0	0	0	0	0	255	115	99	16	0	0				
Sous-total	5 350	2 219	1 990	1 498	366	117	9	721	(721)	(642)	(79)	0	0	0	0	0	0	2 940	1 269	856	287	117	9				
Solliciteur G. min. GRC (civil)	218	263	3	0	3	0	0	(53)	53	0	53	0	0	0	0	0	0	210	56	1	56	0	0				
GRC (membres) Serv. correct. Autres	3 464	1 163	184	1	140	13	30	(152)	152	0	152	0	0	0	0	0	0	1 011	336	1	292	13	30				
Sous-total	17 260	1 200	1 132	0	775	97	260	(577)	577	40	150	50	337	623	1 709	40	0	623	1 709	40	925	147	597				
Sous-total	10 850	607	3085	12	1 778	26	1 269	(94)	94	0	40	24	30	513	3 179	12	0	513	3 179	12	1818	50	1 299				
Sous-total	41	41	0	0	0	0	0	(4)	4	0	4	0	0	0	0	0	0	37	4	0	4	0	0				
Sous-total	32 193	3 274	4 404	13	2 696	136	1 559	(890)	890	40	399	74	367	2 394	5 284	53	0	2 394	5 284	53	3 095	210	1 926				
Transport min. Off. Nat. Tr. Autres	20 438	4 074	3 237	2	1 390	1051	794	(563)	563	0	300	263	0	0	0	0	0	3 511	3 800	2	1 690	1 314	794				
Sous-total	735	0	436	0	432	0	0	426	(426)	0	0	0	0	0	0	0	0	426	10	6	4	0	0				
Sous-total	261	N/D	261	0	242	6	13	(1)	1	0	1	0	0	0	0	0	0	N/D	262	0	243	6	13				
Sous-total	21 434	4 074	3 934	434	1 636	1 057	807	(1 388)	1 388	301	263	0	0	0	0	0	0	3 937	4 072	8	1 937	1 320	807				
Travail min. Autres organ.	935	57	586	499	77	9	1	358	(358)	0	0	0	0	0	0	0	0	415	228	141	77	9	1				
Sous-total	236	86	9	0	9	0	0	(48)	48	17	31	0	0	0	0	0	0	38	57	17	40	0	0				
Sous-total	1 171	143	595	499	86	9	1	310	(310)	31	0	0	0	0	0	0	0	453	285	158	117	9	1				
Travaux Publics min. Commission Cap. Nat. SCHL	7 457	1 959	2 094	1 021	634	307	132	(752)	(752)	0	0	0	0	0	0	0	0	2 711	1 342	269	634	307	132				
Sous-total	1 044	942	1 011	101	93	52	310	(137)	137	0	0	0	0	0	0	0	0	805	238	0	0	0	0				
Sous-total	2 940	N/D	469	14	93	0	0	(7)	7	0	0	0	0	0	0	0	0	7	462	14	86	52	310				
Sous-total	11 441	2 901	2 664	1 136	727	359	442	(622)	(622)	(7)	0	0	0	0	0	0	0	3 523	2 042	521	720	359	442				
Council du Trésor	811	811	0	0	0	0	0	(153)	153	0	0	153	0	0	0	0	0	658	153	0	0	153	0				
Sous-total	811	811	0	0	0	0	0	(153)	153	0	0	153	0	0	0	0	0	658	153	0	0	153	0				
GRAND TOTAL	280 510	62 887	61 237	19 277	23 612	6 441	11 997	4 773	(4 773)	(8 95)	632	2 559	291	67 983	56 524	11 082	24 244	9 000	12 198	0							

¹ Source: Conseil du Trésor, fédéral. Compilation spéciale de 1981. A cette compilation, il a été ajouté des effectifs de certains organismes dont le fait mention dans le rapport.

Annexe 6

Le texte de la firme Grondin, Poudrier, Bernier qui suit constitue l'annexe 6 de l'étude du Consortium Lamonde Mallette.

Erratum**Corrections aux données présentées par CLM****Le dénombrement des effectifs réels et requis**

Dans le tableau présenté à la partie 4.1 du rapport et dans les annexes 1 et 5 qui ont été jointes à cette même étude, CLM n'a pas tenu compte des militaires et des effectifs situés à l'extérieur du pays (Affaires extérieures et ACDI). Par ailleurs, pour être conforme à Bélanger-Campeau (voir page 423) on doit exclure de l'étude ci-jointe les effectifs de la Banque fédérale de développement et de la Société canadienne d'hypothèques et de logement. En conséquence, les données corrigées sont les suivantes:

	Effectifs réels Canada	Effectifs réels Québec	Taux
Total présenté	280 510	61 237	21,8
Militaires	88 629	11 522	
Affaires extérieures	1 721	403	
BFD	(1 113)	(468)	
SCHL	(2 940)	(469)	
Total amendé	366 799	72 225	19,7

La même note s'applique au tableau présenté à la partie 5.3 du rapport et aux annexes 1 et 5 qui ont été jointes à la même étude. En conséquence, les données corrigées sont les suivantes :

	Effectifs réels Canada	Effectifs requis Québec	Taux
Total présenté	280 510	56 524	20,2
Militaires	88 629	11 522	
Affaires extérieures	1 721	403	
BFD	(1 113)	(345)	
SCHL	(2 940)	(462)	
Total amendé	366 799	67 642	18,4

Enfin, l'annexe 2 devra être amendée pour inclure les deux sociétés concernées, à savoir la BFD et la SCHL.

