



L'ÉTAT QUÉBÉCOIS A-T-IL LES MOYENS D'OFFRIR DES SERVICES PUBLICS ?



Professionnel RH expérimenté, Kévin Gagné est directeur des ressources humaines dans une PME québécoise. Chargé de cours en relations industrielles à l'Université de Trois-Rivières, il est également blogueur pour La Référence RH, un mensuel légal québécois abordant le droit du travail et les ressources humaines. Il est l'auteur de livres à succès dans le domaine des ressources humaines.

INTRODUCTION

L'État québécois a-t-il les moyens d'accomplir sa mission d'État-providence ? Est-ce qu'il faudrait transférer certains actes réservés aux fonctionnaires vers des établissements privés conventionnés ?

En date du 21 janvier 2023, « la liste d'attente à l'évaluation atteint de nouveaux sommets à la Direction de la protection de la jeunesse (DPJ). Après les Fêtes, la liste d'attente s'élevait à plus de 5100 noms à l'échelle du Québec, un chiffre sans précédent. »ⁱ. Le 23 février 2023, « 33 356 enfants étaient sur la liste d'attente pour obtenir une place dans un service de garde au Québec »ⁱⁱ. Le 4 avril 2023, « La dermatologie était la spécialité championne des listes d'attente au Québec. Plus de 104 000 Québécois languissaient dans les limbes pour une consultation avec un dermatologue, dont plus de la moitié étaient hors délais. ⁱⁱⁱ ». Et puisque le système s'enlise, entraînant avec lui tous les gouvernements qui se succèdent, plutôt que d'améliorer l'offre de service public rendu, le gouvernement remet en question ses propres indicateurs de performance et ses propres éléments de mesures pour embellir les situations comme le suggérait le ministre délégué à la santé le 27 avril dernier. En effet, « incapable de réduire les listes d'attente en raison d'une demande accrue pour des services en santé mentale, le ministre Lionel Carmant se questionne sur la pertinence de conserver cet indicateur »^{iv}.

L'État québécois doit se rendre à l'évidence et accepter ses limites puisque des exemples comme celles ci-haut mentionnées sont nombreuses, répétitives et récurrentes. Ce constat ne se veut pas être un constat d'échec, mais bien l'acceptation de ne plus être en mesure de remplir ses promesses et sa mission. L'État québécois ne vend ni produit ni services, mais rend disponibles certains services qu'il doit gérer. Force est de constater que l'État échoue à sa tâche.

L'État québécois, dit d'État-providence supporté par un objectif politique de social-démocratie, n'a plus les moyens de ses ambitions. À la base, l'État-providence est constitué d'un système de programmes gouvernementaux, ayant pour « objectif de

transférer de l'argent aux citoyens et de leur offrir des services leur permettant de faire face aux obligations de la vie ». Selon Asa Briggs, qui a donné cette définition dans un article paru dans *The Welfare State* en 1967^v, trois types d'activités caractérisent l'État-providence. Il assure un revenu minimum, il prévient l'insécurité résultant de ces événements que sont la maladie, la vieillesse et le chômage et il offre à tous les citoyens un filet social se manifestant par l'octroi de services sociaux.

Ne vendant rien et cherchant constamment des moyens pour trouver des revenus dans un monde de services, l'État québécois rend des services à tous ses citoyens grâce aux taxes de vente et aux impôts sur le revenu. Mais le québécois moyen a des limites à ce qu'il peut se payer, à ce qu'il peut s'offrir, et surtout à ce qu'il désire. Le système, la machine gouvernementale, la structure des organismes et sociétés d'État, la bureaucratie, et les culs-de-sac ont d'une part un prix et des limites, et d'autre part, ils accentuent le cynisme des Québécois face au gouvernement, face aux ministères, face aux fonctionnaires, face aux syndicats, et face aux travailleurs.

De façon ironique, plus de 600 000 Québécois contribuent, travaillent, évoluent, appliquent et critiquent cet État québécois, tout en devant payer taxes et impôts. C'est-à-dire, que leur salaire sert à payer ces taxes et impôts, qui redistribués, servent à payer leur salaire et supporter leur augmentation salariale.

Le Québec n'est pas seul dans cette Confédération canadienne, puisque dernièrement, le 1^{er} ministre Trudeau mentionnait, au sujet de la grève des 155 000 fonctionnaires fédéraux, que l'État canadien ne pouvait pas supporter les demandes syndicales puisqu'elles allaient compromettre les services rendus à la population. Les demandes d'augmentation salariale et non salariale de 47% sur trois ans que réclame l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC) au gouvernement fédéral pour les employés des Services de l'exploitation «ne semblent pas réalistes » et aboutiraient à « une augmentation de rémunération bien au-delà de ce qui est raisonnable », selon une commission de travail^{vi}.

I- L'ÉTAT QUÉBÉCOIS FACE À LA MACHINE

Qu'ils soient canadiens ou québécois, les employés syndiqués de la fonction publique coûtent cher l'État québécois et les répercussions se font ressentir sur les

services rendus à la population, sur la disponibilité de ses services, et sur la qualité desdits services.

Cette réalité ne date pas d'hier, au contraire. Déjà en 2004, dans son plan de modernisation 2004-2007 de l'État québécois^{vii}, la présidente du Conseil du trésor de l'époque, Monique Jérôme-Forget, mentionnait que l'État québécois était confronté à des défis majeurs. Elle citait que le coût des services publics devait être limité, pour respecter la capacité de payer des contribuables, tout en nous préparant à répondre à l'impact des changements démographiques.

Un mandat politique plus tard, au terme de l'exercice financier de 2008-2009, la rémunération globale des employés du secteur public et parapublic s'élevait à 27.1 milliards de dollars^{viii}. En 2020, cette même masse salariale avoisinait les 40 milliards et représentait une part importante des dépenses de l'État, lesquelles devaient totaliser 116 milliards selon le budget déposé le 10 mars 2020^{ix}. Ainsi, près de 35% du budget provincial est utilisé pour rémunérer les employés de l'État. Le coût des services, le coût des opérations, les coûts d'amortissement, le coût des médicaments utilisés, le coût du parc immobilier, les coûts imprévus et tous les coûts associés aux délais et aux problématiques que génèrent ces délais font rapidement exploser le budget et ceci de façon récurrente, et il serait risqué de croire que la situation s'améliore.

Le Rapport sur le financement des services publics 2020-2021^x présente les revenus contribuant au financement des services publics. Globalement, les revenus de tarification totaux, qui représentent 10,2% du financement total des services publics, s'élevaient à 18,6 milliards de dollars. La part de la tarification en fonction du financement total des services publics observée en 2020-2021 a diminué par rapport à 2019-2020, passant de 11,6% à 10,2%. Cette baisse s'explique principalement par la hausse plus importante des dépenses publiques.

Le cadre budgétaire du gouvernement du Québec en 2022^{xi} atteignait 138,5 milliards de dollars, avec une croissance de 2,2 % comparativement à l'année précédente. D'ici 2027, le gouvernement entrevoit une croissance annuelle des revenus de 2,9% en moyenne. Pour la même période, les dépenses s'élevaient à 136,6 milliards de

dollars, avec une croissance de 4,8 %. D'ici 2027, le gouvernement entrevoit une croissance annuelle des dépenses de 3,2 % en moyenne. Ainsi, les dépenses sont plus grandes que les revenus, et le québécois contribuant au revenu de l'État attend de plus en plus pour recevoir le même service puisqu'il en coûte de plus en plus cher au gouvernement.

Dans aucun budget provincial, dans aucun énoncé économique ou mise à jour économique, dans aucun des mandats du Conseil du trésor, nous ne trouvons ce qu'il en coûte réellement offrir des services à la population, et encore moins la masse salariale précise des employés de l'État qui offrent ces services. Tout comme, hormis le coût des investissements, nous n'avons aucune idée sur le coût réel des bâtisses, des infrastructures, des matériaux, des équipements, des frais afférant ou cachés. Cependant, grâce au communiqué du budget 2023-2024, émis le 21 mars 2023^{xii}, nous savons que plan québécois des infrastructures (PQI) des années 2023-2033 est porté à 150 milliards de dollars, soit 15 milliards de dollars par année en moyenne. Le gouvernement croit que ces investissements amélioreront significativement la qualité des infrastructures et permettront de répondre aux besoins en transports, en santé et en éducation. Mais qu'en est-il du coût de la main-d'œuvre et des termes contenus dans les futures conventions collectives?

II- TRAVAILLEURS SYNDIQUÉS DANS LA FONCTION PUBLIQUE

Selon le rapport de la CAQ, publié en 2021^{xiii}, et portant sur la vision économique du gouvernement, nous apprenions qu'entre 2009 et 2017, l'augmentation annuelle moyenne du PIB par habitant québécois s'était établie à un faible 1 %. Du propre aveu du premier ministre François Legault, le Québec trainait de la patte, et qu'il était urgent pour le gouvernement de renverser cette tendance.

Entre 2008 et 2018, les postes syndiqués ont augmenté de plus de 120 000 dans le secteur public, alors qu'il a légèrement diminué dans le secteur privé^{xiv}. En 2022, selon la banque de données des statistiques officielles sur le Québec, le taux de présence syndicale dans le secteur public québécois est de 84.8% et de 82.8%^{xv}.

La composition de cette couverture syndicale va comme suit. La Confédération des syndicats nationaux (CSN), avec plus de 170 000 travailleuses et travailleurs répartis

dans plusieurs centaines de syndicats sur tout le territoire québécois, est l'acteur syndical le plus représentatif dans les réseaux de la santé et des services sociaux, parmi les enseignantes et les enseignants des cégeps, le personnel de soutien des cégeps et des commissions scolaires, en plus d'être bien présente dans les organismes gouvernementaux^{xvi}. Pour sa part, le syndicat québécois de la fonction publique regroupe quelque 30 000 travailleurs syndiqués issus de la fonction publique québécoise et répartie comme suit : près de 26 000 employés de bureau et techniciens et environ 4 000 ouvriers travaillant au sein de divers ministères et organismes^{xvii}. Pour sa part, la Fédération autonome de l'enseignement représente plus de 60 000 enseignantes et enseignants qui œuvrent dans le milieu de l'éducation^{xviii}. Quant à elle, la Fédération interprofessionnelle de la santé du Québec regroupe près de 80 000 membres^{xix}. Le syndicat des employées et employés professionnels-les et de bureau Québec regroupe quelque 15 000 membres, le Syndicat de professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec représente 23 500 spécialistes dans la fonction publique, alors que le front commun (CSN, CSQ, FTQ, APTS) représente plus de 420 000 travailleuses et travailleurs de l'État québécois dans les secteurs publics, en éducation, en santé et dans les services sociaux ainsi qu'en enseignement supérieur.

Une étude de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) démontre qu'en 2022^{xx}, les employés de l'administration québécoise gagnent en moyenne 55 652\$ par année, soit un salaire inférieur de 11,9% à celui de l'ensemble des autres salariés québécois travaillant dans les entreprises de 200 employés et plus comparables. Quand on ajoute les autres composantes de la rémunération, la paye globale équivaut à 44,69 \$ pour chaque heure travaillée. Ce niveau horaire demeure inférieur de 3,9 % à celui des autres salariés semblables dans les organisations de 200 employés et plus, public ou privé. Pour la même période, le salaire moyen au Québec était de 55 969\$^{xxi}. Ce rapport a bien évidemment fait réagir le Front commun syndical (CSN, CSQ, FTQ et l'APTS) représentant de 420 000 travailleurs de l'État québécois dans les secteurs publics.

Dans un jugement de la Cour suprême rendu en janvier 2015, la juge Rosalie Abella a statué que « les employés du secteur public ne devraient pas être tenus de subventionner la collectivité ou le secteur d'activité dans lequel ils travaillent en

acceptant des salaires et des conditions de travail médiocres. [...] [t]out compte fait, si la collectivité a besoin d'un service public et l'exige, ses membres doivent assumer ce qu'il en coûte nécessairement pour offrir des salaires justes et équitables et ne pas s'attendre à ce que les employés subventionnent le service en acceptant des salaires médiocres »^{xxii}. Malgré les limites de la comparaison effectuée par l'ISQ en 2022, il n'en demeure pas moins que près des trois quarts des titres d'emploi de l'administration publique provinciale accusent des retards significatifs au chapitre de la rémunération.

L'argument habituel selon lequel cet écart est compensé par les avantages sociaux plus généreux et le plus petit nombre d'heures de travail ne semble plus tenir la route. À ce chapitre, la rémunération globale des salariés des secteurs public et parapublic accuse aujourd'hui un retard de 3,7 %. Ces écarts se creusent depuis le début des années 2000, si bien que le pouvoir d'achat des employés de l'État s'est détérioré de plus de 3 %, alors que celui des autres salariés québécois s'améliorait de 9 %.

Alors qu'on note une multiplication des effectifs au sein de la haute direction, des cadres et des professionnels de l'État, le nombre d'employés offrant des services directs à la population ont diminué dans toutes les autres catégories d'emplois. En avons-nous pour notre argent? La question se pose d'abord pour le travailleur syndiqué de la fonction publique. L'État québécois continue de croître. En quatre ans, 7 044 fonctionnaires se sont ajoutés à la fonction publique de la province. Si le nombre de cadres est en augmentation, il y a de moins en moins d'employés destinés aux services à la population. Entre 2017 et 2021, le Québec a enregistré une augmentation globale de 14,5 % des employés de l'État^{xxiii}.

Globalement, au 31 mars 2023, le gouvernement québécois employait plus de 564 400 employés à temps complet^{xxiv}. Il s'agit d'une augmentation de 1,2 % comparativement au 31 mars 2022. En décembre 2022, le gouvernement a déposé ses offres dans le cadre des négociations visant le renouvellement des conventions collectives venant à échéance le 31 mars 2023 pour plus de 600 000 employés des secteurs public et parapublic. Dans l'objectif de maintenir et d'attirer la main-d'œuvre, le gouvernement proposait des augmentations de 11,5 % sur cinq ans correspondant à un coût récurrent à terme de 4,6 G\$.

III- PAYER SES EMPLOYÉS, RENDRE SERVICE À LA POPULATION OU REGARDER VERS LES ÉTABLISSEMENTS PRIVÉS CONVENTIONNÉS?

Selon Lamman, Palacios, Ren et Clemens de l'Institut Fraser : « Il est primordial de sonner l'alarme afin d'inciter le gouvernement du Québec à remettre en question ses façons de faire »^{xxv}. L'étude fait ressortir la nécessité pour le Québec de freiner l'expansion de la taille de sa fonction publique, de manière à restreindre la pression de la fiscalité sur son économie. Les auteurs de l'étude favorisent un recours plus grand à la tarification des services publics et jugent risqué d'aspirer à réduire davantage les inégalités sociales.

Pour ce faire, l'État a-t-il la capacité de changer ou de s'adapter, et de se moderniser considérant qu'il n'est pas en mesure de respecter ses obligations les plus simples, comme la loi sur l'équité salariale, faute d'avoir les ressources financières disponibles pour corriger cette incongruité? Au Québec, les services publics de santé et d'éducation sont principalement financés par l'impôt, tout comme l'est l'assurance-maladie, par l'intermédiaire du processus d'allocation budgétaire du réseau de la santé et des services sociaux. Alors que le niveau de vie progresse difficilement depuis 40 ans, les dépenses publiques ne cessent d'augmenter. Ainsi, même si le Québec n'a plus les moyens de ses ambitions, il a non seulement maintenu son offre de services publics au cours des dernières décennies, mais il l'a bonifiée. Une étude réalisée par le Centre sur la productivité et la prospérité (CPP) de HEC Montréal en 2014^{xxvi} nous apprenait que les dépenses publiques ne cessaient de s'accroître au Québec puisque près de 80% des dernières hausses étaient attribuables à une augmentation des dépenses au niveau des services publics. N'oublions pas qu'une part importante de ces dépenses est liée à la masse salariale.

La capacité d'un gouvernement à offrir un salaire décent à ses employés dépend de sa capacité à taxer et imposer la population. La capacité du gouvernement à offrir des services de qualité dépend aussi de sa capacité à taxer la population et l'acceptabilité de ceci. Après avoir pris en compte des facteurs tels que le sexe, l'âge, l'état civil, la scolarité, l'ancienneté, etc., les auteurs de l'étude rendue publique par l'Institut Fraser^{xxvii} ont constaté que les travailleurs du secteur public québécois bénéficiaient d'un salaire supérieur de 7,8 %, en moyenne, par rapport à leurs homologues du secteur privé en 2021. Lorsque la différence de salaire entre les

travailleurs syndiqués et non syndiqués est prise en compte, l'avantage salarial pour le secteur public diminue à 4,9 %. À titre d'exemple, une préposée aux bénéficiaires dans le privé peut gagner jusqu'à 45\$ de l'heure^{xxviii} alors qu'au public, elle gagne un peu plus de 26\$^{xxix}.

Par exemple, si Québec veut faire encore plus de place au privé en santé, il doit s'attendre à payer le gros prix. Selon une analyse basée sur un projet-pilote mené par le gouvernement, le coût des chirurgies et autres interventions réalisées dans le secteur privé surpasse largement celui du secteur public, parfois de 150%^{xxx}. Ce constat est aussi supporté par des données obtenues par l'Institut de recherche et d'informations socioéconomiques^{xxxi} qui rapporte, qu'en 2019-2020, le coût d'une chirurgie du tunnel carpien était en moyenne de 908\$ au privé contre 495\$ au public, alors une coloscopie courte coûtait 739\$ au privé comparativement à 290\$ en établissement public. Toutefois, ces données du public, comparativement à celles du privé, ne tiennent pas compte du coût d'amortissement de l'hôpital, de l'électricité, de la location de la salle, de l'équipement et du salaire de l'employé, mais uniquement du coût de l'acte remboursé comparativement à la facture du privé qui inclut l'ensemble de ces éléments. Ainsi présentés, pour une facture sensiblement similaire, le temps et le coût d'attente sont beaucoup plus importants dans le secteur public. Attendre 10 jours dans le réseau privé pour une chirurgie ou attendre plus de 10 mois pour recevoir cette même chirurgie dans le secteur public^{xxxii}, pourquoi ne pas demander au gouvernement d'uniquement gérer et surveiller les services rendus par le secteur privé à la population québécois et de laisser aux employeurs privés le fardeau de négocier avec les syndicats et de superviser ses fonctionnaires? L'argent des taxes et impôts qui ne serviraient pas à payer les salaires des employés pourrait être réinvesti dans les équipements, dans les bâtisses, et dans de meilleurs systèmes informatisés afin d'améliorer l'expérience-citoyen.

Dans le secteur privé, l'employeur, pour maximiser ses bénéfices, établit ses salaires en fonction de la productivité des travailleurs afin de pouvoir attirer et retenir ceux dont elles ont besoin pour livrer concurrence. Dans le secteur public, en revanche, une contrainte politique remplace la contrainte des bénéfices comme facteur déterminant des salaires puisque les salaires sont déterminés dans le cadre de négociations politiques entre les gouvernements et les syndicats et une contrainte

fiscale limite le gouvernement à offrir ce qu'il perçoit de l'impôt des contribuables. Historiquement, la capacité du gouvernement de percevoir taxes et impôts et d'emprunter lui permettait d'augmenter les salaires sans avoir à réduire la prestation de services publics ou à remplacer la main-d'œuvre par d'autres facteurs de production. Les temps sont révolus.

Dans cette perspective et dans ce contexte, après la notion de partenariat public-privée, nous constatons que le gouvernement se tourne de plus en plus vers la privatisation d'établissement conventionné et ce changement de cap des dernières années, mené par le projet de loi 15 est salué par l'Association des établissements privés conventionnés puisque « le projet de loi 15 visant à rendre le système de santé et de services sociaux plus efficace » puisqu'il reconnaît la « volonté du gouvernement d'offrir à l'ensemble des Québécoises et des Québécois une expérience axée sur l'accessibilité et la qualité des soins. ^{xxxiii} ». Les établissements privés conventionnés (EPC) offrent des services publics gérés par le secteur privé.

Les EPC, d'un point de vue financier, ont une reddition de compte rigoureuse à respecter. En effet, les budgets nécessaires à l'offre de services cliniques et professionnels sont déterminés par le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS). Et tout dépassement des coûts est à la charge du propriétaire-gestionnaire de l'établissement^{xxxiv}. Les budgets nécessaires à la dispensation des services cliniques et professionnels au sein des EPC sont déterminés par le ministère de la Santé et des Services sociaux en fonction d'un budget d'heures travaillées approuvé et proviennent en totalité de fonds publics. Tout dépassement des heures autorisées est à la charge de l'établissement. De plus, les établissements privés conventionnés « sont soumis à l'ensemble des lois et des règlements d'organisation et d'administration des établissements du réseau de la santé, y compris la procédure en cas de plainte d'un usager, la mise en place d'un comité des usagers, l'adoption d'un code d'éthique, l'élaboration d'un plan d'intervention, l'administration et la gestion des conventions collectives, etc. ^{xxxv} ». Les conditions d'admission et les coûts d'hébergement sont identiques. Le personnel et la qualité des services répondent tous aux mêmes critères et les conditions de travail sont les mêmes, à l'exception que le fardeau des relations de travail revient au propriétaire privé.

CONCLUSION

Les syndicats ont leurs avantages et leurs bénéfices. L'existence du syndicalisme n'est aucunement remise en cause dans ce présent texte. La question est plutôt de savoir si la présence des syndicats dans la fonction publique au sein des organismes publics et des services publics ne nuirait pas à la capacité de l'État québécois à offrir des services publics de qualité et dans un temps raisonnable pour tous.

La mission de l'État n'est ni de gérer un parc immobilier de plusieurs 1.5 milliard de dollars^{xxxvi} ni de gérer les relations de travail des employés de l'État. Sa mission est d'offrir des services à l'ensemble de la population et d'élaborer des politiques, des lois et des règlements pour encadrer les acteurs qui vendent des biens et des services. Ces mêmes syndicats présents dans la fonction publique n'auraient qu'à transférer leur contrat de travail et leur prestation de travail vers un employeur privé ou un sous-traitant faisant affaire avec le gouvernement.

Ainsi, le gouvernement supporterait moins de risques, s'exposerait à moins de griefs, et diminuerait les coûts des services publics en ne payant plus les frais et les aléas des salaires des employés syndiqués à la suite d'éprouvantes négociations collectives sur la place publique pour gagner la ferveur de la population coincée entre l'arbre et l'écorce. Car, en plus d'être un mauvais employeur, et de ne pas être en mesure d'appliquer des mesures et des actions RH dignes de ce nom, l'employeur négocie les salaires de ses employés à même l'enveloppe budgétaire provenant de l'imposition de ces mêmes employés.

Présentement, le contribuable québécois paie pour des services qu'il peine à recevoir, surtout à recevoir dans un temps raisonnable, et ceci au terme de sa santé mentale ou physique, au terme de nombreux efforts, de plusieurs déplacements, de perte de salaire pour des rendez-vous annulés ou reportés, etc. Présentement, l'employé syndiqué dans la fonction publique est moins bien rémunéré que l'employé évoluant le secteur privé et effectuant la même fonction ou effectuant les mêmes actes. Présentement, le gouvernement n'est pas en mesure de faire diminuer les listes d'attentes, d'offrir des services spécialisés en éducation auprès de clientèle vulnérable, les bâtisses du gouvernement sont en piètre état, les salaires offerts à ses employés sont dérisoires et non compétitifs, et les conditions de travail, tant offertes

que négociées sont rebutantes et irrespectueuse. Semblerait-il que les gouvernements font de leur mieux depuis des décennies.

Ce mieux semble insuffisant pour les citoyens, les travailleurs, les syndiqués, et l'ensemble des contribuables. Pour faire mieux, et pour remplir sa mission, l'État-providence québécois doit revoir son rôle et ses interventions. L'État québécois, d'une part, doit apprendre à déléguer, et d'autre part, à faire confiance à ses employés comme tout bon employeur. L'État ne doit pas perdre son pouvoir d'intervention, de négociation, et de régulation, mais la taille de l'État doit diminuer pour faire mieux. Le citoyen qui doit apprendre à l'école ou se faire soigner dans un établissement de santé ne se questionne pas à savoir si l'employé devant lui est syndiqué ou non, et s'il travaille pour le gouvernement, un employeur privé, ou un employeur privé conventionné ou subventionné. Le citoyen paie pour un service; le citoyen s'attend à recevoir ce service. Les aspects administratifs, les termes de transfert et de remboursement des actes du gouvernement vers l'employeur privé, et tout autre aspect politique seront toujours présents, mais pas au détriment du patient ou du citoyen.

ⁱ <https://www.lapresse.ca/actualites/2023-02-03/dpj/une-liste-d-attente-record.php>

ⁱⁱ <https://cdeacf.ca/actualite/2023/02/23/garderies-39-000-enfants-exclus-liste-dattente-quebec>

ⁱⁱⁱ <https://www.journaldemontreal.com/attentespecialites>

^{iv} <https://www.journaldequebec.com/2023/04/27/sante-mentale-carmant-remet-en-question-lindicateur-des-listes-dattente>

^v The Welfare State in Historical Perspective, ASA BRIGGS, European Journal of Sociology / Archives européennes de Sociologie / Europäisches Archiv für Soziologie, Vol. 2, No. 2, On the Welfare State (1961), pp. 221-258 (38 pages) Published By: Cambridge University Press

^{vi} <https://www.ledroit.com/2023/01/30/les-demandes-syndicales-ne-sont-pas-realistes-selon-une-commission-federale-54757093431cc012069f9f369649ea6c/>

^{vii} https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/publications/plan_modernisation-bref.pdf

^{viii} https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/images/negos/role_instances/Tableau_Nego.pdf

^{ix} <https://www.lapresse.ca/actualites/politique/2020-05-26/negos-dans-le-secteur-public-quebec-revise-son-offre-salariale#:~:text=La%20masse%20salariale%20du%20gouvernement,budget%20d%C3%A9pos%C3%A9%20le%2010%20mars.>

^x http://www.finances.gouv.qc.ca/documents/Ministere/Fr/MINFR_rapportFSP2020-2021.pdf

^{xi} http://www.budget.finances.gouv.qc.ca/budget/2022-2023/documents/Budget2223_PlanBudgetaire.pdf

^{xii} http://www.finances.gouv.qc.ca/Budget_et_mise_a_jour/budget/

^{xiii} https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/premier-ministre/politiques_orientations/Vision_economique.pdf

^{xiv} https://plus.lapresse.ca/screens/f9fcf0e2-4dfa-4b97-800b-a43ccb209cd%7C_0.html

^{xv} https://bdso.gouv.qc.ca/pls/ken/ken213_afich_tabl.page_tabl?p_iden_tran=REPER1U4EOB2855988757156vcFc%40&p_lang=2&p_m_o=ISQ&p_id_ss_domn=1094&p_id_raprt=2811#tri_tertr=50040&tri_sexe=1

^{xvi} <https://secteurpublic.quebec/>

-
- xvii <https://www.sfpq.qc.ca/le-sfpq/la-structure-du-sfpq/#:~:text=40%20000%20membres%20%C3%A0%20travers,de%20divers%20minist%C3%A8res%20et%20organismes.>
- xviii https://fr.wikipedia.org/wiki/F%C3%A9d%C3%A9ration_autonome_de_l%27enseignement#:~:text=La%20F%C3%A9d%C3%A9ration%20autonome%20de%20l,%27%C3%A9ducation%20qu%C3%A9b%C3%A9cois%2C%20au%20Canada.
- xix <https://www.grenier.qc.ca/employeur/7181/federation-interprofessionnelle-de-la-sante-du-quebec>
- xx <https://www.noovo.info/nouvelle/secteur-public-des-emplois-pas-si-payants-au-quebec.html#:~:text=Partager%20sur%20Twitter,Une%20%C3%A9tude%20de%20l%27Institut%20de%20la%20statistique%20du%20Qu%C3%A9bec,de%20200%20employ%C3%A9s%20et%20plus.>
- xxi <https://statistique.quebec.ca/fr/document/revenu-menages-et-particuliers>
- xxii <https://www.ledevoir.com/opinion/idees/457392/secteur-public-quebecois-des-conditions-salariales-sous-pression-depuis-35-ans>
- xxiii <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1903078/fonction-publique-quebecoise-plus-de-cadres-moins-employes>
- xxiv https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/budget_depenses/23-24/1_Strategie_gestion_depenses.pdf
- xxv <https://www.fraserinstitute.org/sites/default/files/comparaison-de-la-remuneration-dans-le-secteurs-public-et-privé-au-quebec.pdf>
- xxvi <https://www.ledevoir.com/economie/398550/le-quebec-n-a-pas-les-moyens-de-ses-ambitions>
- xxvii <https://www.fraserinstitute.org/sites/default/files/comparing-government-and-private-sector-compensation-in-quebec-2023-FR.pdf>
- xxviii <https://emplois.ca.indeed.com/q-pr%C3%A9pos%C3%A9-aux-b%C3%A9n%C3%A9ficiaries-priv%C3%A9-emplois.html?vjk=b3d0b5d980a30965>
- xxix <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1798692/entente-ftq-quebec-preposes-beneficiaires-26-dollars-heure>
- xxx <https://www.ledroit.com/actualites/sante/2023/04/24/des-chirurgies-jusqua-deux-fois-et-demie-plus-cheres-au-privé-selon-une-etude-de-liris-GGNCBIWLXFDIJGK5KOT3QGMNQ/>
- xxxi <https://iris-recherche.qc.ca/blogue/sante/cout-chirurgies-cliniques-privées/>
- xxxii <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1914334/medecin-privé-public-attente-quebec-acces-specialiste>
- xxxiii <https://aepc.qc.ca/actualites/projet-de-loi-15-les-etablissements-privés-conventionnés-contribueront-a-rendre-le-reseau-de-la-sante-et-des-services-sociaux-plus-humain-et-plus-performant/>
- xxxiv <https://www.newswire.ca/fr/news-releases/les-etablissements-privés-conventionnés-la-solution-pour-des-services-d-hebergement-de-qualite-et-securitaires-pour-les-aines-et-les-personnes-vulnerables-889309577.html>
- xxxv <https://aepc.qc.ca/avantages/>
- xxxvi https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/publications/plan_modernisation-bref.pdf