

Recherches sociographiques



Bilan de la recherche sur l'administration publique québécoise

Germain Julien and Denys Trudel

Volume 16, Number 3, 1975

La communication administrations/publics

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/055705ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/055705ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Département de sociologie, Faculté des sciences sociales, Université Laval

ISSN

0034-1282 (print)

1705-6225 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Julien, G. & Trudel, D. (1975). Bilan de la recherche sur l'administration publique québécoise. *Recherches sociographiques*, 16(3), 413–438. <https://doi.org/10.7202/055705ar>

Article abstract

L'objectif général de ce texte est d'esquisser un bilan des principales publications sur l'administration publique québécoise, en vue de faire le partage entre les connaissances acquises et les connaissances à acquérir.

Quand on essaie de faire l'inventaire des travaux sur les divers aspects de l'administration publique québécoise, on est pris de vertige, parce que la documentation est absolument considérable. Pour pouvoir donner une idée exacte des contributions apportées à la recherche administrative par les spécialistes des différentes disciplines et institutions, il faudrait lire et analyser une quantité énorme de volumes, de documents gouvernementaux, d'articles de revues et de thèses d'étudiants. Étant donné l'ampleur du sujet, nous avons donc dû définir de façon plutôt restrictive le champ de l'administration publique québécoise. Ce texte porte en fait sur l'ensemble des agents publics qui sont à l'emploi des ministères, des organes centraux du Gouvernement (tels que le Secrétariat général, le Conseil du trésor, la Commission de la fonction publique, le Service des achats, etc.), des organismes publics autonomes (tels que l'Hydro-Québec, la Société des alcools, etc.), et finalement des bureaux régionaux et locaux des ministères et des organismes autonomes. Nous avons renoncé à aborder les études relatives aux administrations municipales et scolaires et aux établissements publics de santé et de services sociaux. Seront aussi exclus de notre inventaire les travaux portant sur des processus administratifs généraux comme la planification, l'administration du budget, l'acquisition et la gestion des matériels, l'information et la consultation des clientèles, etc. Nous ne traiterons pas non plus des études reliées à l'analyse des politiques gouvernementales.

Ces différents champs de recherche exigeraient des relevés distincts. Les lecteurs particulièrement intéressés par ces secteurs pourront toujours se reporter à notre bibliographie sur l'administration publique canadienne (78, 79). En somme, ce texte a pour objet les matériaux qui permettent de mieux connaître la fonction publique québécoise au sens étroit du terme, de même que ses institutions administratives.

Le bilan présenté ici est également incomplet sur le plan de la documentation retenue. L'inventaire porte uniquement sur les livres, les articles de revues (et dans quelques rares cas de journaux quotidiens), les publications gouvernementales et les thèses d'étudiants mis en dépôt dans les grandes bibliothèques et facilement accessibles aux chercheurs universitaires. Nous avons dû ignorer de nombreux documents gouvernementaux destinés exclusivement à l'administration elle-même: par exemple, des études menées au sein des unités administratives, des rapports de commissions ou comités spéciaux d'étude, des travaux réalisés par des firmes privées de consultation ou des centres universitaires de recherche, etc. Il faut regretter que la tradition de secret de notre administration conduise à réserver le résultat de ces recherches à de trop rares privilégiés. Ces travaux apporteraient une contribution plus importante à la connaissance de l'administration publique québécoise s'ils avaient une diffusion plus grande. Les mêmes remarques s'appliquent aux projets d'intervention réalisés par les étudiants de l'École nationale d'administration publique et commandités par des organismes publics ou para-publics. Nous n'en avons pas tenu compte vu que la majorité de ces rapports sont confidentiels ou doivent être consultés sur place.

De même, nous n'avons pu consulter quelques thèses de maîtrise que les bibliothèques universitaires ne peuvent prêter. Nous avons écarté aussi. Les communications présentées lors de congrès ou de colloques, étant donné que ces textes demeurent pour la plupart enfouis dans les archives de leurs auteurs ou de divers groupements. Nous sommes bien conscients que ce faisant plusieurs travaux de grand intérêt ont été négligés. Soulignons enfin qu'il aurait été extrêmement difficile de faire l'inventaire des recherches en cours sur l'administration publique québécoise.

Dans le but de permettre une connaissance à la fois globale et multiforme de l'administration publique québécoise, cet inventaire retient des références qui auraient été laissées de côté dans un autre type de bilan. Il ne tient pas compte de cette distinction entre publications scientifiques et autres publications faite seulement à partir du caractère universitaire ou spécialisé d'un ouvrage ou d'une revue. En outre, quelques références relèvent plus de l'information que de l'analyse scientifique d'un problème. L'importance de la documentation retenue est donc très inégale: cela va de l'ouvrage qui renouvelle complètement un sujet ou l'épuisé, à un article sommaire qui ne fait qu'effleurer une question. Nous croyons néanmoins que ce type d'articles peut fournir certains points de départ, voire même certaines avenues pour des recherches plus fouillées. Notons, par ailleurs, que cet inventaire exclut des études théoriques qui n'ont pas un rapport très immédiat avec l'administration publique québécoise, même si elles ont été écrites par des Québécois.

Ce bilan n'est pas limité aux seuls travaux des spécialistes de la science administrative, mais il tient compte également des travaux des disciplines connexes (notamment le droit public, la science politique, etc.), bref de toutes les publications permettant de mieux connaître les divers aspects de ce champ d'étude vaste et complexe que constitue l'administration publique.

Toutes ces limites étant posées, nous pouvons maintenant aborder les œuvres recensées en les regroupant selon quatre grands secteurs de recherche: la fonction publique, les administrations centrales, les administrations déconcentrées et les organismes autonomes.

BILAN DE LA RECHERCHE SUR L'ADMINISTRATION PUBLIQUE QUÉBÉCOISE

L'objectif général de ce texte est d'esquisser un bilan des principales publications sur l'administration publique québécoise, en vue de faire le partage entre les connaissances acquises et les connaissances à acquérir.

Quand on essaie de faire l'inventaire des travaux sur les divers aspects de l'administration publique québécoise, on est pris de vertige, parce que la documentation est absolument considérable. Pour pouvoir donner une idée exacte des contributions apportées à la recherche administrative par les spécialistes des différentes disciplines et institutions, il faudrait lire et analyser une quantité énorme de volumes, de documents gouvernementaux, d'articles de revues et de thèses d'étudiants. Étant donné l'ampleur du sujet, nous avons donc dû définir de façon plutôt restrictive le champ de l'administration publique québécoise. Ce texte porte en fait sur l'ensemble des agents publics qui sont à l'emploi des ministères, des organes centraux du Gouvernement (tels que le Secrétariat général, le Conseil du trésor, la Commission de la fonction publique, le Service des achats, etc.), des organismes publics autonomes (tels que l'Hydro-Québec, la Société des alcools, etc.), et finalement des bureaux régionaux et locaux des ministères et des organismes autonomes. Nous avons renoncé à aborder les études relatives aux administrations municipales et scolaires et aux établissements publics de santé et de services sociaux. Seront aussi exclus de notre inventaire les travaux portant sur des processus administratifs généraux comme la planification, l'administration du budget, l'acquisition et la gestion des matériels, l'information et la consultation des clientèles, etc. Nous ne traiterons pas non plus des études reliées à l'analyse des politiques gouvernementales. Ces différents champs de recherche exigeraient des relevés distincts. Les lecteurs particulièrement intéressés par ces secteurs pourront toujours se reporter à notre bibliographie sur l'administration publique canadienne (78, 79). En somme, ce texte a pour objet les matériaux qui permettent de mieux connaître la fonction publique québécoise au sens étroit du terme, de même que ses institutions administratives.

Le bilan présenté ici est également incomplet sur le plan de la documentation retenue. L'inventaire porte uniquement sur les livres, les articles de revues (et dans quelques rares cas de journaux quotidiens), les publications gouverne-

mentales et les thèses d'étudiants mis en dépôt dans les grandes bibliothèques et facilement accessibles aux chercheurs universitaires. Nous avons dû ignorer de nombreux documents gouvernementaux destinés exclusivement à l'administration elle-même : par exemple, des études menées au sein des unités administratives, des rapports de commissions ou comités spéciaux d'étude, des travaux réalisés par des firmes privées de consultation ou des centres universitaires de recherche, etc. Il faut regretter que la tradition de secret de notre administration conduite à réserver le résultat de ces recherches à de trop rares privilégiés. Ces travaux apporteraient une contribution plus importante à la connaissance de l'administration publique québécoise s'ils avaient une diffusion plus grande. Les mêmes remarques s'appliquent aux projets d'intervention réalisés par les étudiants de l'École nationale d'administration publique et commandités par des organismes publics ou para-publics. Nous n'en avons pas tenu compte vu que la majorité de ces rapports sont confidentiels ou doivent être consultés sur place. De même, nous n'avons pu consulter quelques thèses de maîtrise que les bibliothèques universitaires ne peuvent prêter. Nous avons écarté aussi les communications présentées lors de congrès ou de colloques, étant donné que ces textes demeurent pour la plupart enfouis dans les archives de leurs auteurs ou de divers groupements. Nous sommes bien conscients que ce faisant plusieurs travaux de grand intérêt ont été négligés. Soulignons enfin qu'il aurait été extrêmement difficile de faire l'inventaire des recherches en cours sur l'administration publique québécoise.

Dans le but de permettre une connaissance à la fois globale et multiforme de l'administration publique québécoise, cet inventaire retient des références qui auraient été laissées de côté dans un autre type de bilan. Il ne tient pas compte de cette distinction entre publications scientifiques et autres publications faite seulement à partir du caractère universitaire ou spécialisé d'un ouvrage ou d'une revue. En outre, quelques références relèvent plus de l'information que de l'analyse scientifique d'un problème. L'importance de la documentation retenue est donc très inégale : cela va de l'ouvrage qui renouvelle complètement un sujet ou l'épuise, à un article sommaire qui ne fait qu'effleurer une question. Nous croyons néanmoins que ce type d'articles peut fournir certains points de départ, voire même certaines avenues pour des recherches plus fouillées. Notons, par ailleurs, que cet inventaire exclut des études théoriques qui n'ont pas un rapport très immédiat avec l'administration publique québécoise, même si elles ont été écrites par des Québécois.

Ce bilan n'est pas limité aux seuls travaux des spécialistes de la science administrative, mais il tient compte également des travaux des disciplines connexes (notamment le droit public, la science politique, etc.), bref de toutes les publications permettant de mieux connaître les divers aspects de ce champ d'étude vaste et complexe que constitue l'administration publique.

Toutes ces limites étant posées, nous pouvons maintenant aborder les œuvres recensées en les regroupant selon quatre grands secteurs de recherche : la fonction publique, les administrations centrales, les administrations déconcentrées et les organismes autonomes.

I. LA FONCTION PUBLIQUE

Dans le secteur de la fonction publique, la recherche s'avère particulièrement abondante, bien que certains domaines soient plus privilégiés que d'autres.

1. La composition de la fonction publique

Les études particulières sur l'ensemble des effectifs de la fonction publique, leur évolution et leur répartition par catégories administratives et socio-économiques sont toujours utiles aux chercheurs. Malheureusement, les deux seules études dont nous disposons sur ce sujet datent déjà d'une dizaine d'années. Un rapport statistique de la Commission de la fonction publique sur *La composition du service civil de la province de Québec* en 1964 (36) contient des renseignements sur les effectifs et leur répartition par ministère, sexe, fonction, grade, région et localité. Dans l'un de ses quatre *Essais sur la fonction publique québécoise* (91), Gérard LAPOINTE analyse soigneusement l'évolution jusqu'en 1965 des « caractéristiques des fonctionnaires provinciaux du Québec » d'après les variables suivantes: les effectifs, le sexe, l'âge, l'état civil, le niveau d'instruction, les traitements, le lieu d'origine, le milieu de vie, la composition ethno-linguistique.

2. Les perceptions de la fonction publique

Nous n'avons pas encore d'études scientifiques sur les opinions du public, des hommes politiques et des fonctionnaires à l'égard de l'administration québécoise. Il faut cependant associer à ce type d'études la thèse de maîtrise de Michel PAQUET sur *L'image du Gouvernement du Québec comme employeur chez les finissants des collèges et universités du Québec* (109). Par ailleurs, au cours de « la révolution tranquille » sont parus quelques articles significatifs qui exprimaient à ce sujet des points de vue de l'extérieur (par deux journalistes) et de l'intérieur (par un fonctionnaire). Ces articles mettaient en général l'accent sur les maux qui affligeaient la fonction publique et qui se prêtaient facilement à une narration caricaturale.

En 1963, les quotidiens *Le Soleil* et *Le Devoir* publiaient chacun une série d'articles sur « Le fonctionnarisme » (20) et sur « Le Québec à la recherche d'une fonction publique » (95). Paul BOILARD donnait dans *Le Soleil* un aperçu du manque de valorisation de la fonction publique, de la mauvaise répartition des tâches, du nombre élevé de fonctionnaires « inutiles » et du droit à la syndicalisation des employés du secteur public. Dans *Le Devoir*, Jean-Marc LÉGER soulignait la nécessité de revaloriser le secteur public face au secteur privé, de recruter des hauts fonctionnaires, d'avoir une meilleure répartition des tâches, de reviser et de réorganiser les échelles de salaires. Il évoquait aussi la possibilité de remplacer la Commission du service civil par une Direction générale de la fonction publique, de créer une École nationale d'administration pour la formation des hauts fonctionnaires et de mettre sur pied un syndicalisme vigoureux.

En 1965, Monsieur X, un fonctionnaire qui désirait garder l'anonymat, dénonçait de façon plus approfondie, dans un article intitulé « Révolution et

tranquillité dans l'administration » (105), d'autres problèmes administratifs affectant la fonction publique et dont certains ne sont pas encore résolus aujourd'hui. Après avoir déploré le manque de clarté dans les objectifs à atteindre, les réponses empiriques et parcellaires aux problèmes rencontrés, le hiérarchisme exagéré comme modèle de fonctionnement, le recours intensif à des modèles administratifs étrangers et à des spécialistes provenant de l'extérieur de la fonction publique, et enfin le manque de coordination des politiques gouvernementales, l'auteur proposait toute une série de réformes : modifications dans le recrutement, le classement, l'avancement, la formation et la syndicalisation des fonctionnaires, amélioration dans l'utilisation du personnel des ministères, changement dans l'élaboration et la prise des décisions, transformation dans la planification intraministérielle, création de cabinets ministériels techniquement développés et d'un Secrétariat général du Gouvernement. Monsieur X abordait aussi d'autres thèmes majeurs, tels que la régionalisation de l'administration, l'aménagement régional et la planification économique, etc.

Quant aux perceptions des étudiants à l'égard de l'administration québécoise, elles sont mieux connues grâce à l'enquête d'opinion menée par Nasir ISLAM et Michel PAQUET sur « Les étudiants et la fonction publique » (85). Les résultats de cette recherche indiquent que la grande majorité des étudiants veulent orienter leur carrière vers le secteur privé. Ils considèrent que le travail dans le secteur public requiert peu d'initiative et est routinier. De plus, la fonction publique fédérale semble avoir un peu plus de prestige à leurs yeux que la fonction publique québécoise.

3. *L'organisation de la gestion de la fonction publique*

Dans le domaine de l'organisation de la gestion de la fonction publique, un certain nombre de travaux ont été réalisés au cours des dernières années.

Considérons d'abord la première partie de l'article de Patrice GARANT sur « Le statut de la fonction publique » (61) et de celui de Patrice GARANT et Maurice HARBOUR sur « Le statut de la fonction publique au Québec » (62). Après avoir décrit très brièvement la genèse de l'organisation de la gestion de la fonction publique depuis 1868, les auteurs exposent les principaux principes qui sous-tendent cette organisation : la dépolitisation de la fonction publique, le caractère prioritairement statutaire ou réglementaire et non contractuel de la situation juridique du fonctionnaire, une fonction publique « de classe » et de carrière, la déontologie administrative et le régime de relations de travail. Ensuite les auteurs identifient les organismes liés à la gestion de la fonction publique, soit le Conseil des ministres, le Conseil du trésor, la Commission de la fonction publique et les différents ministères. On peut rattacher à ce type d'études le chapitre 3 de l'ouvrage de Patrice GARANT et Marcel MORIN sur *La fonction publique canadienne et québécoise* (64) qui touche en plus au système de classification de la fonction publique et l'article de René DUSSAULT et Roger BERNATCHEZ sur « La fonction publique canadienne et québécoise » (49) qui aborde les mêmes thèmes.

Pour ce qui est de l'organisation de la gestion du personnel dans les ministères, nous possédons la thèse de maîtrise de R. LARIVIÈRE sur *Les procédures d'organisation du personnel dans la fonction publique provinciale*, en

1967 (93), et un article de James I. Gow sur « La gestion du personnel dans les ministères du Gouvernement du Québec » en 1972 (74). Après avoir effectué une enquête dans les ministères, James I. Gow conclut que les services du personnel des ministères sont très importants, puisqu'ils détiennent tous les pouvoirs qui ne sont pas attribués spécifiquement à un organisme central en matière d'administration du personnel. De plus, les organismes centraux ne peuvent aucunement suppléer au travail qui se fait dans les ministères. Ainsi, la classification, la dotation, le perfectionnement, les conditions de travail, l'application des politiques et des normes générales doivent se faire dans les ministères.

Au sujet de l'organisation de la gestion du personnel dans les ministères, même si les études sont bien engagées, il faut quand même souhaiter qu'elles soient poursuivies car tout n'a certainement pas été dit sur cet aspect important.

L'organisation de la gestion du personnel dans les organismes publics autonomes a été beaucoup moins étudiée. Nous n'avons pas encore une étude d'ensemble sur cette question et la seule étude de détail que nous possédons date de 1957. La thèse d'Aimé CAMPEAU sur *L'Administration du personnel à l'Hydro-Québec* (31) examine comment est organisé le bureau du personnel et décrit les différentes fonctions du système d'administration du personnel.

Nous n'avons pas non plus d'étude d'ensemble sur l'évolution de l'organisation de la gestion de la fonction publique, à l'exception d'un article très général de James I. Gow sur « La modernisation de la fonction publique du Québec » (75). Ce texte retrace les diverses étapes qu'a connues la fonction publique depuis 1960 et examine principalement la création de la Commission de la fonction publique en 1965, la classification des emplois entreprise par la Commission, la création du Ministère de la fonction publique et de l'École nationale d'administration publique en 1969.

De plus, on peut trouver trace de cette évolution dans quatre autres articles qui mettent en lumière quelques points particuliers. L'article de Roch BOUDUC sur « Le recrutement et la sélection dans la fonction publique du Québec » (24) décrit l'évolution des procédures en ce domaine jusqu'en 1963, souligne les difficultés rencontrées au cours de ce lent processus de la formation d'un fonctionnarisme dynamique et compétent, et finalement propose une politique générale de gestion de la fonction publique. L'article de James I. Gow sur « La nouvelle loi de la fonction publique dans la province de Québec » (76) examine les modifications apportées par la loi de 1965 au niveau de la classification, de la sélection, de la promotion, des droits professionnels et politiques des fonctionnaires. L'auteur analyse aussi le rôle et les pouvoirs attribués par cette nouvelle loi à la Commission de la fonction publique. L'article de Maurice CHARTRAND sur « La réforme de la fonction publique au Québec » (33) signale, dans une première partie, les lacunes qui existaient en 1968 dans le domaine de la gestion de la fonction publique : la multiplicité des textes régissant la gestion du personnel, la lenteur extrême des procédures d'engagement et de paiement des fonctionnaires, l'absence de planification des besoins de main-d'œuvre de chaque ministère, le trop grand nombre d'organismes impliqués dans la gestion du personnel. Dans une deuxième partie, l'auteur présente les réformes que veut instaurer le Ministre de la fonction publique et s'attarde plus particulièrement sur la révision générale des politiques de gestion du personnel, la redistribution des responsabilités entre les ministères et les organismes centraux en matière de gestion du personnel, la revalorisation de la fonction publique et la politique salariale du Gouvernement. Enfin, l'article de Patrice GARANT sur la « Loi du

Ministère de la fonction publique» (58) montre que cette loi réaménage la répartition des compétences entre la Commission de la fonction publique et les services gouvernementaux regroupés au sein du nouveau ministère. De plus, cette loi apporte d'importantes modifications à la loi de la fonction publique adoptée en 1965: l'instauration d'un nouveau mode de nomination des fonctionnaires, l'obligation pour tout fonctionnaire de posséder une connaissance d'usage de la langue française, le pouvoir conféré au Gouvernement d'édicter des normes d'éthique et de discipline, l'interdiction pour les fonctionnaires de se placer en situation de conflit d'intérêts et l'obligation de services exclusifs pour les fonctionnaires professionnels.

4. *La déontologie administrative*

Les spécialistes en droit administratif de l'Université Laval ont beaucoup écrit sur la déontologie administrative, c'est-à-dire sur les droits et les obligations des fonctionnaires, leur code d'éthique et leur régime disciplinaire.

René DUSSAULT et Roger BERNATCHEZ dans leur article sur « La fonction publique canadienne et québécoise » (49) présentent les principales obligations de l'État (la rémunération, la stabilité de l'emploi, la sécurité sociale, la sécurité juridique) et les obligations de service des fonctionnaires (le service continu et exclusif, l'obéissance hiérarchique, la discrétion professionnelle, le désintéressement, l'intégrité, la loyauté). Ils traitent aussi des libertés religieuse et politique des fonctionnaires et de leur responsabilité disciplinaire. Tous ces thèmes sont revus dans le chapitre 2 de la première partie du *Traité de droit administratif canadien et québécois* de René DUSSAULT (48) et dans la troisième partie de l'ouvrage de Patrice GARANT et Marcel MORIN sur *La fonction publique canadienne et québécoise* (64). Dans la quatrième partie de leur livre, Patrice Garant et Marcel Morin examinent aussi les droits et les obligations des agents qui œuvrent dans des organismes publics autonomes et qui ne sont pas régis par la loi de la fonction publique. Ils considèrent alors la rémunération, la sécurité d'emploi, le régime de retraite, l'exclusivité d'emploi et les conflits d'intérêts.

Dans la deuxième partie de son *Essai sur le service public au Québec* (55), Patrice GARANT fait état des exigences de fond du service public et de leurs conséquences en examinant les règles de fonctionnement sans défaillance, d'adaptabilité du service public, d'impartialité, de désintéressement et d'égalité de tous devant le service public. De la même façon, dans son article sur « L'éthique dans la fonction publique » (56), Patrice GARANT commence d'abord par analyser les conséquences de l'application de certains principes inhérents à la fonction publique: la continuité, la permanence, le fonctionnement indéfaillible, l'égalité de tous devant le service public et les charges publiques. Il procède ensuite à une étude détaillée du règlement québécois sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique où il discute de l'obéissance hiérarchique, de la discrétion professionnelle, de l'obligation de réserve en matière politique, du devoir d'intégrité et des conflits d'intérêts.

Pour compléter cet inventaire, il faut ajouter à ces études d'ensemble l'article de Patrice GARANT sur « Le secret professionnel du fonctionnaire au Québec » (60) et celui de Patrice GARANT et Marcel MORIN sur « Le droit disciplinaire de la fonction publique » (63).

5. *La carrière dans la fonction publique*

La carrière dans la fonction publique québécoise a donné lieu à un certain nombre de travaux, mais il reste beaucoup à faire avant de prétendre avoir une connaissance approfondie de cette question. Les études des points de vue sociologique et administratif, et non sous le seul angle juridique, demeurent nettement insuffisantes.

Parmi les travaux de caractère juridique, il faut d'abord mentionner encore une fois l'excellent article de René DUSSAULT et Roger BERNATCHEZ sur « La fonction publique canadienne et québécoise » (49). Ces deux auteurs y traitent de l'implantation progressive des notions de carrière et de mérite dans la fonction publique, des termes de la carrière (le recrutement, la sélection, la nomination, la cessation de la carrière) et de sa progression (la classification, l'avancement, la promotion, la mutation, le perfectionnement). René DUSSAULT développe aussi ces sujets dans le chapitre 2 de la première partie de son *Traité de droit administratif canadien et québécois* (48). Patrice GARANT et Marcel MORIN examinent également les mêmes thèmes dans la deuxième partie de leur livre sur *La fonction publique canadienne et québécoise* (64). Dans la quatrième partie de cet ouvrage, ils considèrent la carrière des agents publics qui sont à l'emploi d'organismes publics autonomes et qui ne sont pas régis par la loi de la fonction publique. Ils analysent alors les conditions de leur recrutement, leurs modes de nomination et la durée de leurs fonctions.

Gérard LAPOINTE dans ses *Essais sur la fonction publique québécoise* (91) a ouvert la voie à une approche sociologique des problèmes de la carrière dans la fonction publique. Son « Exposé sommaire sur la carrière des fonctionnaires provinciaux » porte sur le recrutement et la sélection, la classification et la promotion, les motifs d'entrée dans la fonction publique et la vie de travail des fonctionnaires (leurs antécédents professionnels, leur ancienneté et leur mobilité dans la fonction publique).

On peut rattacher à cette catégorie d'études la thèse remarquable de Jacques BOURGAULT sur *Les sous-ministres québécois de 1945 à nos jours* (26). Dans cette œuvre, le sous-ministre est étudié sous divers angles : sa provenance sociale, géographique, professionnelle et politique, le processus et les raisons de sa nomination, son salaire et son statut, sa place dans le ministère et ses relations avec l'entourage politique et administratif, les facteurs de durée en poste et le processus de son départ. L'auteur montre entre autres choses que les ressources du sous-ministre sont multiples face à ses fonctionnaires, mais que face au personnel politique, ses ressources sont minimes. Parmi les recommandations de l'auteur, on peut noter l'amélioration des ressources techniques du sous-ministre, un certain recul face au personnel politique et la création d'un Conseil d'État.

Lise GARON a aussi apporté une contribution appréciable à la sociologie de la fonction publique en étudiant une autre catégorie particulière d'agents administratifs : le corps des fonctionnaires. Dans sa thèse de maîtrise sur *Les aspirations des fonctionnaires* (67), elle note que ceux-ci adoptent le même modèle de stratification sociale et les mêmes caractéristiques sociales que la population dont ils sont issus. Elle établit également le peu de valorisation de la fonction publique aux yeux des fonctionnaires et leur faible conscience d'être au service du public. Elle conclut finalement que les niveaux d'aspirations les plus

importants sont d'ordre économique, social et professionnel et que le niveau de satisfaction générale est plutôt élevé.

Si l'on se tourne vers les travaux qui restent à réaliser dans le domaine sociologique, on remarque immédiatement qu'il manque une étude sur les professionnels dans la fonction publique. On ne peut trouver, par exemple, un exposé un peu complet sur leur origine, leurs attitudes sociales et les possibilités de promotion sociale que leur offre l'administration.

Nos connaissances des comportements des diverses catégories d'agents administratifs dans leur milieu de travail sont encore trop limitées pour pouvoir, par exemple, éclairer un problème comme celui du moral et du rendement du personnel dans l'administration publique. Tout ou presque tout reste à apprendre au sujet des attitudes des agents publics à l'égard de leurs tâches et de leurs conditions de travail, des jugements qu'ils portent sur le déroulement des carrières dans la fonction publique, de la conception qu'ils se font de leur rôle et de leurs devoirs, des opinions qu'ils ont sur le fonctionnement de leur service et de leur ministère, sur les réformes administratives et sur la fonction publique en général. Il faut particulièrement souligner ici une question à laquelle les psychosociologues n'ont pas accordé toute l'attention qu'elle mérite, soit celle de la satisfaction et de la motivation au travail dans l'administration publique.

Il serait souhaitable également d'entreprendre des recherches sur les relations humaines dans la vie administrative, sur les caractéristiques des rapports entre individus et entre groupes à l'intérieur des unités administratives (relations verticales et horizontales, rapports entre catégories statutaires d'agents, entre unités de travail, entre groupes informels, entre générations, etc.).

Pour compléter l'inventaire dans ce domaine de recherche, il faut ajouter quelques études administratives qui portent sur des aspects particuliers de la carrière dans la fonction publique.

Si en 1975 il nous manque une étude sur la place de la femme dans la fonction publique, nous disposons par ailleurs d'une recherche sur *Les diplômés en sciences sociales dans la fonction publique du Québec* (72). Dans cette thèse de maîtrise, Paul GERVAIS identifie les fonctions qu'ils occupent et apprécie l'adaptation de leur formation universitaire aux exigences de leurs tâches. De plus, l'auteur montre que l'administration gouvernementale a ouvert ses portes aux spécialistes en sciences sociales seulement depuis le début des années '60 et que leur venue coïncide avec les premières tentatives d'édifier une fonction publique moderne au Québec. En ce sens, les spécialistes en sciences sociales ont grandement contribué, selon l'auteur, à valoriser les fonctions de recherche socio-économique et de gestion du personnel dans l'administration publique.

Les motifs de démission volontaire de la fonction publique n'ont jamais été inventoriés, mais grâce à un document de la Commission de la fonction publique sur *Les démissions chez les professionnels et les cadres* entre 1968 et 1970 (37) nous connaissons mieux les caractéristiques des démissionnaires. Cette étude révèle que, chez les professionnels âgés de vingt et un à vingt-six ans, un sur deux quitte volontairement la fonction publique avant d'avoir atteint douze mois de service; que le quart des démissionnaires était admissible à un changement de classe; qu'il y a beaucoup de démissions dans la gestion financière et l'informatique; que les démissionnaires quittent précipitamment la fonction publique et que les ministères les laissent partir sans entrevue de départ.

On peut accoler à ce problème celui de l'*Absentéisme du professionnel dans la fonction publique* (126). Cette thèse de maîtrise de Jean-Robert TAPIN ne concerne en réalité que le Ministère des richesses naturelles. L'auteur nous apprend que les jeunes professionnels ont tendance à présenter un taux plus élevé d'absences, mais que celles-ci se répartissent plutôt au hasard selon des caractéristiques individuelles. L'auteur en conclut que dans ce ministère l'absentéisme n'est pas un problème majeur.

La question du perfectionnement des cadres et des professionnels a aussi fait l'objet de quelques travaux. Roch BOLDUC, dans son article sur « Le perfectionnement des cadres » (23), examine les caractéristiques des cadres de la fonction publique québécoise et les postulats de leur perfectionnement. Ensuite il résume les expériences québécoise, canadienne et américaine dans le domaine du perfectionnement des cadres supérieurs de la fonction publique. Finalement il propose certains principes susceptibles de permettre à un haut fonctionnaire ayant reçu une formation spécialisée et dont la carrière s'est déroulée dans un même secteur d'activités de renouveler et d'élargir ses connaissances. Il propose notamment un programme de perfectionnement flexible, adapté à chaque fonctionnaire et axé sur l'analyse des politiques publiques et l'évaluation de leur impact.

Dans « Une nouvelle approche dans la formation des administrateurs publics : l'École nationale d'administration publique » (112), Roland PARENTEAU insiste d'abord sur le raisonnement qui a permis de fixer les principales caractéristiques de l'institution. Il décrit ensuite les activités de l'École (la formation, le perfectionnement, la recherche appliquée) et présente certains aspects du programme de maîtrise (la sélection des étudiants, la structure du programme et le corps professoral). En conclusion l'auteur fournit quelques considérations sur les relations de l'ENAP avec les pouvoirs publics et affirme qu'une association avec le Ministère de la fonction publique offre l'avantage de faciliter l'adaptation des activités de l'École aux réalités du milieu professionnel de l'administration publique. Cette association permet aussi, selon l'auteur, d'évaluer l'impact de l'enseignement de l'École sur l'évolution de la carrière de ses diplômés.

Alain BACCIGALUPO, dans une série de quatre articles publiés dans le quotidien *Le Soleil*, dresse un bilan de l'activité de « L'ENAP » (8) dans le domaine de la maîtrise professionnelle, en se basant essentiellement sur une enquête effectuée auprès des diplômés de l'institution. Il trace d'abord le portrait-type de l'Enapien : ses origines sociale, universitaire, professionnelle et géographique, ses opinions politiques et ses opinions sur quelques problèmes d'administration publique. Puis il expose les opinions des Enapiens sur les conditions d'accès à l'École, sur les techniques de sélection utilisées, sur les raisons qui les ont poussés à poser leur candidature et sur les motifs qui ont incité leurs supérieurs hiérarchiques à accepter leur départ pour l'ENAP. Ensuite il présente les opinions des anciens élèves de l'institution sur la qualité du corps enseignant, le programme de formation et la valeur accordée au diplôme de l'École par l'administration gouvernementale. L'auteur conclut que l'ENAP a enregistré un succès relatif sur le plan du programme à cause des origines universitaires fort variées de ses élèves, et un échec tout aussi relatif sur le plan de l'intégration de ses diplômés dans la vie administrative à cause du statut universitaire de l'institution.

Il faut signaler en terminant un problème majeur que les spécialistes de la science de l'administration publique ont complètement ignoré : c'est celui de la mobilité horizontale et verticale des professionnels et des cadres dans la fonction publique et plus généralement celui de l'évolution de leur carrière.

6. *La législation du travail applicable à la fonction publique*

La législation concernant le syndicalisme et les relations de travail dans la fonction publique a été assez bien analysée.

De 1944 à 1965 les rapports collectifs de travail dans la fonction publique québécoise étaient régis par la loi des différends entre les services publics et leurs salariés. G. MERRIL-DESAULNIERS, dans « Le cas des services publics : corrections à apporter au régime québécois » (104), nous rappelle que cette loi restreignait le principe de la liberté d'association, limitait la libre négociation collective et prohibait le droit de grève. Quant à René-H. MANKIEWICZ, il souligne, dans son article sur « Les services publics au Canada et le droit de grève » (100), que seule la province de Québec avait à cette époque jugé utile d'interdire la grève à presque tous les agents des services publics, alors qu'en général la législation canadienne, tant fédérale que provinciale, répugnait en principe à l'idée d'interdire la grève.

L'article de James I. Gow sur « La nouvelle loi de la fonction publique dans la province de Québec » (76) reconstitue le contexte qui a entouré l'adoption de cette loi en 1965. De plus, l'auteur traite des problèmes d'accréditation et des restrictions imposées à cet égard à plusieurs catégories de fonctionnaires. Il discute ensuite de l'affiliation et des conditions qui la régissent. Il aborde finalement les questions de la négociation collective et du droit de grève.

Les particularités de la loi de la fonction publique relatives au droit d'association, à l'accréditation, aux unités de négociation, à la matière négociable et au droit de grève ont aussi été examinées par Arthur MATTEAU dans ses « Considérations sur la loi de la fonction publique » (102), par Patrice GARANT dans la seconde partie de son article sur « Le statut de la fonction publique » (61) et par Patrice GARANT et Maurice HARBOUR dans la deuxième partie de leur article sur « Le statut de la fonction publique au Québec » (62).

La « Loi concernant le régime syndical applicable à la Sûreté du Québec » (57) a été commentée par Patrice GARANT qui montre que cette loi crée chez nous un système inédit de négociation par un comité conjoint et paritaire avec arbitrage obligatoire. L'auteur note que ce système repose sur une reconnaissance limitée du droit d'association et du droit de négociation collective.

7. *Le syndicalisme dans la fonction publique*

L'histoire du syndicalisme dans la fonction publique, son action et son influence sont des sujets de recherche qui ont été relativement peu explorés jusqu'ici.

Le syndicalisme chez les professionnels du Gouvernement du Québec (22) est mieux connu grâce à la thèse de maîtrise de Jean BOIVIN. Celui-ci examine d'abord la conjoncture des négociations de janvier-août 1966 : le contexte de travail, la prise de conscience syndicale et les objectifs des négociations. Puis, il

tente de mesurer le degré de satisfaction des professionnels après la grève de 1966 et analyse la nouvelle stratégie du syndicat, ses objectifs et les facteurs influençant ces objectifs. L'auteur note en conclusion que la question salariale et l'arbitraire au sein de l'appareil bureaucratique ont été les éléments catalyseurs de la prise de conscience syndicale qui a fait naître une solidarité incontestable entre les différentes catégories de professionnels.

Dans sa thèse de maîtrise sur *Les moyens de pression des syndiqués du secteur public* (15), André BEAUCAGE retrace l'évolution du syndicalisme dans la fonction publique, examine ses moyens de pression et leurs résultats et en conclut que, dans l'ensemble, les conséquences des multiples moyens de pression sont à la fois économiques et politiques, mais que la seconde conséquence prédomine. L'auteur vérifie ensuite cette hypothèse en analysant les négociations à la Régie des alcools en 1965 et 1968 et dans le secteur hospitalier en 1965-66 et 1968-69.

8. *Les relations de travail dans la fonction publique*

Les études concrètes sur les modes de négociation collective dans la fonction publique, les mécanismes d'application des conventions collectives et les mécanismes de règlement des conflits de travail sont également peu abondantes.

L'article de Jean BOIVIN sur « La négociation collective dans le secteur public québécois » (21) décrit, analyse et critique les trois rondes de négociations qui ont eu lieu depuis 1964. Il faut se rappeler ici que lors de la première ronde, les négociations se sont déroulées sur une base décentralisée; lors de la deuxième ronde, les négociations ont été partiellement centralisées à des tables sectorielles; et lors de la troisième ronde, on a négocié à une table centrale en plus des tables sectorielles. Dans la même veine, Gérard HÉBERT rapporte les incidents qui ont marqué la troisième ronde des négociations, dans son article sur « Les relations de travail dans la fonction publique au Québec » (80), et présente les principales orientations qui s'en dégagent tant du point de vue des structures de négociation que des mécanismes de règlement des conflits de travail.

Pour faire un bilan complet de ce domaine de recherche, il faut ajouter l'article de Raymond PARENT sur « Le syndicalisme des fonctionnaires provinciaux » (110) qui examine principalement les mécanismes d'application des conventions collectives de 1966, la thèse de maîtrise de R. LEVESQUE sur *Le règlement des griefs dans la fonction publique du Québec* (99), et celle d'Eugène HOUDE sur *Le droit de grève dans les services publics* (83) qui décrit et analyse trois grèves qui se sont produites à l'époque où le droit de grève était prohibé dans le secteur public québécois.

9. *Les pouvoirs de l'administration*

Les pouvoirs réglementaire, contractuel et d'expropriation de l'administration constituent des rubriques classiques de recherche pour les spécialistes du droit administratif. Les spécialistes de la science administrative n'ont pas encore osé s'y aventurer, même si dans ces matières l'on trouve des questions qui touchent non seulement à la protection des citoyens contre l'arbitraire administratif, mais aussi à l'efficacité de l'action administrative.

Le pouvoir réglementaire au Québec (25) ou la fonction législative de l'administration a d'abord été analysé par Pierre BOUCHER. Dans sa thèse de maîtrise, celui-ci retrace les sources juridiques de ce pouvoir et met en évidence les imperfections de son exercice au Québec. L'auteur juge qu'il est exercé d'une manière telle que la suprématie de la Loi et la souveraineté du Parlement sont devenues incertaines. C'est pourquoi il propose d'en normaliser l'exercice au Québec. René DUSSAULT, dans la deuxième partie de son *Traité de droit administratif canadien et québécois* (48), fait état d'une façon détaillée de la nature et des limites du pouvoir réglementaire.

Dans son article sur « Les contrats administratifs en droit canadien et québécois » (66), Alban GARON établit l'origine et le fondement de la responsabilité contractuelle de l'administration et étudie la législation et la réglementation d'ordre général applicables aux contrats passés par l'administration. René DUSSAULT et Denis CARRIER, dans leur article sur « Le contrat administratif en droit canadien et québécois » (50), poursuivent cette analyse en examinant l'élaboration, la conclusion et l'exécution du contrat administratif. Les auteurs font remarquer qu'il y a danger que l'arbitraire technocratique grandisse démesurément étant donné qu'il est nécessaire de laisser à l'administration une maîtrise très grande du contrat administratif. Ils proposent donc de confier à une juridiction administrative autonome la tâche d'appliquer le droit relatif aux contrats conclus par l'administration. Tous ces thèmes sont longuement reconsidérés dans la deuxième partie du *Traité de droit administratif canadien et québécois* de René DUSSAULT (48).

Les problèmes posés par les pouvoirs d'expropriation de l'administration sont exposés dans l'article d'Andrée LAJOIE et Étienne RIBETON sur « L'expropriation en droit canadien et québécois » (90). Ces auteurs passent en revue les questions suivantes: le fondement et les limites constitutionnelles des pouvoirs d'expropriation, les pouvoirs d'expropriation conférés à l'administration par la législature québécoise, les biens susceptibles d'être expropriés, les procédures d'expropriation et la fixation de l'indemnité.

10. Le contrôle parlementaire de l'administration

Le bilan est loin d'être négatif en ce qui concerne le contrôle parlementaire de l'administration. Le volume d'André GÉLINAS sur *Les parlementaires et l'administration au Québec* (70) a beaucoup contribué à une meilleure connaissance de cet objet d'étude. Après avoir présenté les perceptions des parlementaires à l'égard de leur rôle de contrôleur de l'administration et à l'égard de l'efficacité des contrôles qui s'exercent sur l'administration, l'auteur analyse les divers aspects des interventions des députés à l'Assemblée législative et auprès de l'administration elle-même.

Alors qu'André GÉLINAS se préoccupe de tous les sujets d'intervention des députés en Chambre (l'organisation des ministères, les finances, la publicité des politiques gouvernementales, l'équipement matériel, le personnel, les services rendus ou à rendre, les relations avec d'autres administrations, etc.), Patrice GARANT et Marcel MORIN s'intéressent principalement aux interventions relatives au personnel administratif. Dans le sixième chapitre de leur livre sur *La fonction publique canadienne et québécoise* (64), ils étudient les interventions des parlementaires à l'Assemblée législative à propos des négociations collecti-

ves dans la fonction publique, de la gestion du personnel (le recrutement, l'avancement, les salaires, les congédiements) et de l'activité et du comportement des fonctionnaires.

D'autre part, André BERNARD limite sa recherche à « La fonction du contrôle parlementaire des finances publiques à l'Assemblée législative du Québec » (18). Après avoir expliqué l'origine et le fondement de ce type de contrôle, l'auteur montre que le contrôle détaillé des finances publiques est de moins en moins facile et propose certains moyens pour le perfectionner.

Quelques travaux ont été réalisés également au sujet de la forme moderne du contrôle parlementaire, l'Ombudsman. Le détenteur de ce poste a commenté lui-même la nature de son rôle dans un article sur « Le Protecteur du citoyen » (101). Selon Louis MARCEAU, le pouvoir de contrôle de l'Ombudsman s'apparente au pouvoir parlementaire par son origine et son droit de faire rapport à l'Assemblée nationale, et au pouvoir ministériel hiérarchique par son droit de regard sur l'exécution des lois et son droit de recommandation aux autorités administratives.

La « Loi du Protecteur du citoyen » (59) a d'abord été analysée par Patrice GARANT qui a étudié la nature et la portée des fonctions de l'Ombudsman. Dans un article sur « Le contrôle de l'administration au Québec » (54), Patrice GARANT reprend les mêmes thèmes et dresse en plus un bilan du contrôle exercé par l'Ombudsman, non seulement au point de vue du nombre de plaintes reçues du public à l'égard de l'administration gouvernementale, mais aussi au plan psychologique, au plan de l'information des administrés et de la défense de l'administration, au plan de la défense des droits individuels et enfin au plan de l'évolution du droit administratif.

Dans un article sur « Le Protecteur du citoyen dans la province de Québec » (11) A. BACCIGALUPO et E. GIROUX traitent des raisons d'être, de la nature et des attributions de cette institution. Ils examinent également son fonctionnement : le processus administratif des plaintes, les relations de l'Ombudsman avec les administrés, l'administration et le Parlement, et finalement ses principaux modes d'intervention (la persuasion et la dissuasion). Dans une « Enquête inédite sur l'Ombudsman québécois » (9) auprès d'anciens plaignants, de citoyens des agglomérations de Québec et Montréal, de fonctionnaires en contact direct avec l'Ombudsman, d'autres fonctionnaires et de députés, Alain BACCIGALUPO évalue leur niveau d'information sur cette institution et communique leurs points de vue sur la qualité de son fonctionnement et sur les réformes à introduire pour parfaire cet organe de contrôle.

11. *Le contrôle judiciaire de l'administration*

Les matériaux de grande valeur ne manquent pas en ce qui concerne le contrôle de la légalité des actes et décisions de l'administration. Il faut d'abord mentionner *Le contrôle judiciaire de l'administration au Québec* (45), une étude remarquable de René DUSSAULT qu'il a mise à jour dans la troisième partie de son *Traité de droit administratif canadien et québécois* (48). Après avoir présenté les voies de recours judiciaire dont sont pourvus les administrés face à l'activité de l'administration, l'auteur traite des fondements, des limitations législatives, des critères et de la portée du contrôle judiciaire. Les réformes qu'il propose pour améliorer l'efficacité des voies de recours judiciaire sont résumées

dans son article sur « Les contrôles sur l'administration au Québec » (44). Deux autres articles du même auteur analysent les limitations législatives (47) de même que les critères et la portée (46) du contrôle judiciaire.

Dans un article qui date de 1939 et intitulé « Judicial control over administrative action » (84), J. P. HUMPHREY examine certaines voies de recours extraordinaires tels que l'injonction et les brefs de prohibition, de *certiorari*, de *mandamus*, de *quo warranto* et d'*habeas corpus*. Il est à noter que déjà à cette époque l'auteur recommandait la création d'un système de tribunaux administratifs afin de mieux assurer le contrôle de l'action administrative.

Avant de terminer cette section, soulignons que « Les brefs de prohibition et de *certiorari* en tant qu'instruments de contrôle de l'administration québécoise par le pouvoir judiciaire » (94) ont aussi été évalués par Louis LABEL et que, d'autre part, Yves OUELLETTE a étudié « Les clauses privatives en droit administratif québécois » (108), c'est-à-dire les limitations législatives du contrôle judiciaire.

À cette question du contrôle de la légalité de l'activité de l'administration est étroitement liée une autre forme de recours contentieux, les tribunaux administratifs.

Raoul-P. BARBE, dans un article au sujet des « Problèmes concernant les tribunaux administratifs » (13), présente les avantages et les inconvénients d'une telle institution. D'après l'auteur, elle se justifie par la spécialisation technique, par l'obtention d'une justice plus rapide et moins coûteuse et par l'absence de formalisme dans la procédure. Ses dangers résident dans une diminution de l'autorité de la Cour supérieure et dans le fait qu'elle est une source de conflits de compétence et une cause de difficultés au niveau des règles de procédure à suivre.

Dans son volume sur *Les tribunaux administratifs et la Constitution* (117), Gilles PÉPIN scrute la notion de tribunal administratif et examine les difficultés constitutionnelles que soulèverait la création d'un système québécois de tribunaux administratifs. Dans un article sur « Les tribunaux administratifs » (116) le même auteur discute des règles de procédure auxquelles ils devraient se conformer dans l'exercice de leurs fonctions.

Le *Rapport du groupe de travail sur les tribunaux administratifs au Québec* (51), produit par R. DUSSAULT, P. GARANT, Y. OUELLETTE et G. PÉPIN, établit des critères qui servent à identifier parmi tous les organismes administratifs existants ceux qui doivent être considérés comme des tribunaux administratifs, élabore le statut de leurs membres, examine la possibilité de les regrouper au sein d'une cour unique, fixe la procédure qu'ils doivent suivre dans l'exercice de leurs fonctions et détermine finalement si le contrôle de la légalité des actes ou décisions de ces tribunaux doit continuer à être exercé par la Cour supérieure du Québec.

Dans la deuxième partie de son ouvrage sur *Les organismes autonomes et centraux* (69), André GÉLINAS identifie et décrit les tribunaux administratifs existant effectivement au Québec et analyse les divers types de contrôles exercés sur eux.

Nous ne pouvons clore cette partie sans mentionner que certains tribunaux administratifs ont été l'objet d'études particulières. Plusieurs auteurs ont jugé qu'il était indispensable de créer des tribunaux du travail et ont conçu le modèle institutionnel leur apparaissant le plus souhaitable dans le contexte socio-juridique du Québec (35, 123, 128). En fin de compte, André ROUSSEAU a

commenté la loi créant « Le Tribunal du travail » (124). Quant à Raoul-P. BARBE, il a analysé l'organisation, la compétence et la procédure du « Tribunal minier du Québec » (14).

II. LES ADMINISTRATIONS CENTRALES

Sous ce titre nous voulons présenter l'état de la recherche sur les ministères et les organismes administratifs centraux. Par organismes centraux nous entendons des institutions comme le Conseil exécutif, le Conseil du trésor, la Commission de la fonction publique, l'Office de planification et de développement et certains ministères « horizontaux » (tels que les Finances, la Fonction publique, les Travaux publics). D'autre part, ne seront considérés ici que les matériaux relatifs au niveau central des ministères, leur organisation régionale et locale étant traitée dans la partie suivante.

1. Les organismes centraux

L'étude de l'organisation et du fonctionnement du Conseil exécutif a été entreprise par René DUSSAULT dans son *Traité de droit administratif canadien et québécois* (48) et par André GÉLINAS dans son livre sur *Les organismes autonomes et centraux* (69). Dans cette précieuse contribution à la science administrative, André Gélinas traite non seulement du Conseil des ministres, mais également de tous les autres organismes administratifs centraux. Il aborde ce sujet dans le cadre des relations entre les organismes centraux et les organismes autonomes, tandis que Jacques BRUNET, Jean-Guy HOUDE et Gabriel SAVARD, dans leur article sur « La gestion ministérielle et les organismes centraux » (28), font part de leur réflexion en commun à propos des rapports entre les ministères et les organismes centraux.

Alors que les auteurs précédents s'intéressent au rôle joué par les organismes centraux dans les différents processus administratifs, d'autres auteurs se préoccupent plus particulièrement de leurs responsabilités à l'intérieur des processus budgétaire et financier. Dans son article sur « Les dépenses publiques québécoises » (73), James I. Gow précise les pouvoirs attribués aux différents acteurs dans le processus budgétaire : la planification des dépenses, l'approbation du budget, le contrôle des dépenses et la vérification des comptes. Patrice GARANT et Marcel MORIN, dans leur analyse de « La loi de l'administration financière » (65), examinent les attributions des organismes gouvernementaux dans le processus financier : le fonds consolidé du revenu, les engagements financiers, le paiement de deniers publics, la dette et les comptes publics.

Enfin, d'autres auteurs ont écrit au sujet des organismes gouvernementaux impliqués dans le processus de planification. L'article de Roland PARENTEAU sur « L'expérience de la planification au Québec (1960-69) » (111) retrace l'évolution des structures de planification, décrit comment la planification des activités gouvernementales vient modifier le processus habituel de décision, et finalement insiste sur les contraintes d'ordre institutionnel et psychologique qui font obstacle à la planification. Dans un article antérieur intitulé « The Quebec Economic Advisory Council » (113), le même auteur avait dressé le bilan de

l'action du Conseil d'orientation économique. Alain BACCIGALUPO, dans un article plus récent sur « L'administration centrale du plan dans la province de Québec » (5), analyse également l'organisation de la planification et fait ressortir ses défauts de fonctionnement.

2. Les ministères

Si l'on se tourne maintenant vers les études relatives aux ministères, il faut d'abord signaler l'article de J. C. MCGEE sur l'« Évolution des structures administratives et budgétaires du Québec » (103) qui donne un aperçu des modifications apportées à l'administration gouvernementale par rapport à la création et la fusion de ministères. Notons ici qu'à notre avis c'est un sujet de recherche qui mériterait d'être approfondi, en se demandant par exemple si ces modifications répondent aux normes optimales selon lesquelles elles devraient s'effectuer.

René DUSSAULT, dans le premier chapitre de son *Traité de droit administratif canadien et québécois* (48), considère l'organisation et le rôle des ministères de façon globale. Alain BACCIGALUPO se soucie plus spécialement de l'un des éléments de cette organisation: dans son article sur « Les cabinets ministériels dans l'administration publique québécoise » (7), il fait une analyse de leur composition et de leur fonctionnement.

Dans le dernier de ses *Essais sur la fonction publique québécoise* (91), Gérard LAPOINTE présente les perceptions que des cadres supérieurs et intermédiaires de la fonction publique ont de l'évolution des ministères en regard notamment de l'organisation interne, des procédures administratives, des réseaux de communications horizontales et verticales, de la coordination intra et interministérielle, de la centralisation et de la concentration.

Enfin, un article fondamental de Lionel OUELLET sur les « Concepts et techniques d'analyse des phénomènes administratifs » (107) esquisse la composition idéale d'un ministère, d'après les phénomènes communs de structure, d'organisation et de fonctionnement qui sont théoriquement observables dans tous les secteurs administratifs. L'auteur analyse successivement le contenu de l'action administrative (les fonctions et les opérations), les modalités de cette action (les rôles administratifs), les agents qui posent ces actes et assument ces rôles (les services administratifs) et le déroulement de l'action (les processus administratifs).

À côté de ces études d'ensemble, il existe quelques monographies concernant divers ministères: une thèse de maîtrise sur la création, la structure et le fonctionnement du Ministère des affaires intergouvernementales (127), une autre se rapportant à la Direction générale de la planification du Ministère des affaires municipales (1), une troisième intéressant le Ministère de l'agriculture et colonisation (77), plusieurs ouvrages relatifs à la création du Ministère de l'éducation (2, 4, 41, 71, 82, 122), deux études portant sur le défunt Conseil de l'instruction publique (3, 88), un document touchant la Direction générale des eaux (120) et un autre la Direction générale du Nouveau-Québec du Ministère des richesses naturelles (27), une thèse de maîtrise à propos de la programmation des activités dans le secteur de la médecine préventive au Ministère de la santé (119), une étude regardant l'évolution du Ministère du tourisme, chasse et pêche (34), un historique du Ministère du travail (32) et une thèse de maîtrise sur

le Service de l'extension juridique de ce ministère (98) de même qu'un article au sujet d'un organisme maintenant intégré au ministère, la Commission des relations de travail (114).

III. LES ADMINISTRATIONS DÉCONCENTRÉES

Cette partie distincte sur l'organisation régionale et locale des ministères se justifie par le fait que 60% de leur personnel régulier œuvre à ce niveau (70% si on ajoute les occasionnels). Cette question de la déconcentration administrative a été analysée selon trois modalités : dans le cadre de l'ensemble des ministères et de la province, au niveau de certaines régions et dans quelques ministères.

1. *Les études d'ensemble*

Dans le domaine des études d'ensemble, la publication la plus significative, de notre point de vue, a été faite par Jocelyn JACQUES. Sa thèse de maîtrise sur *La déconcentration administrative au Québec* (86) ouvre de nombreuses avenues de recherche : les régions administratives utilisées par les ministères, les structures des services déconcentrés, les mécanismes de coordination intra et interministérielle, les modes de communication entre les administrations centrales et les administrations territoriales, les pouvoirs délégués aux fonctionnaires régionaux, la formation du personnel régional et local, la préparation et l'exécution des budgets régionaux, les contrôles exercés sur les services territoriaux, la consultation des clientèles.

L'ouvrage d'Andrée LAJOIE sur *Les structures administratives régionales* (89) constitue également une contribution importante en ce qu'il situe le problème de la déconcentration dans un contexte de planification régionale. L'auteur évalue les possibilités qu'offrent les administrations déconcentrées d'élaborer et d'exécuter d'une façon coordonnée des politiques de développement régional. Dans son article intitulé « Administrations publiques territoriales et planification régionale dans la province de Québec » (6), Alain BACCIGALUPO reprend ce thème et montre que l'anarchie dans les divisions territoriales employées par les ministères et la faiblesse des structures déconcentrées créent un obstacle à la planification régionale au Québec.

On ne peut terminer cette partie sans mentionner le document du Ministère de l'industrie et du commerce sur la « Division du Québec en dix régions et vingt-cinq sous-régions administratives » (30) qui présente un résumé des travaux effectués en vue de définir un système commun de régions administratives applicable à l'ensemble des ministères.

2. *Les études régionales*

Deux expériences de planification régionale, celle du Bas Saint-Laurent-Gaspésie et celle du Saguenay-Lac Saint-Jean, ont donné lieu à quelques synthèses portant sur la déconcentration territoriale de l'ensemble des ministères dans ces régions. Ces études régionales mettent l'accent, comme nous allons le voir, sur deux thèmes principaux : le pouvoir des fonctionnaires régionaux et la coordination intra et interministérielle.

Considérons en premier lieu les matériaux relatifs à la région du Bas Saint-Laurent-Gaspésie. Le rapport de recherche de Vincent LEMIEUX et Yves LECLERC sur *L'administration provinciale dans le territoire-pilote* (97) présente l'organisation centrale des ministères, leur organisation régionale, les relations entre ces deux paliers, les tâches des fonctionnaires régionaux et les publics administrés. Ensuite, les auteurs montrent de quelle autorité les agents territoriaux disposent dans le système administratif et comment des contraintes politiques viennent restreindre cette autorité. Puis, ils étalent les stratégies des fonctionnaires envers les autres fonctionnaires, ceux de Québec et ceux de la région, envers les publics, les groupes d'intérêts et les partis politiques. Cette recherche démontre finalement que les organisations administratives régionales se prêtent assez bien à une analyse menée selon la perspective et le cadre conceptuel de la théorie des jeux, comme le fait voir Vincent LEMIEUX dans son article sur « L'analyse stratégique des organisations administratives » (96).

André GÉLINAS, dans son essai sur *L'organisation formelle de l'exécution du plan* (68), après avoir exposé quelques considérations sur les causes de déconcentration, fournit différents moyens d'assurer la coordination intra et interministérielle des activités territoriales.

Le plan de développement (29) publié par le Bureau d'aménagement de l'Est du Québec commence par identifier, face à l'exigence de planification, les faiblesses de l'administration gouvernementale aux niveaux des divisions territoriales utilisées par les ministères, du pouvoir d'intervention des structures administratives régionales et des mécanismes de coordination verticale et horizontale. La politique de déconcentration proposée dans ce document touche les régions administratives, la localisation du personnel sur le territoire et les structures de coordination.

Enfin, le travail de Guy DEMERS sur *L'organisation de l'action planificatrice régionale dans la région de l'Est du Québec* (38) examine les rapports de pouvoir entre les organismes administratifs régionaux, tant fédéraux que québécois, responsables de l'exécution du plan de développement.

Dans la région du Saguenay-Lac Saint-Jean, *L'administration provinciale* (87) a été l'objet d'une étude également. Dans son rapport de recherche, Germain JULIEN analyse l'organisation régionale des ministères, les pouvoirs des agents territoriaux dans l'élaboration et l'exécution des projets et des budgets régionaux, les structures de coordination intra et interministérielle de même qu'intrasectorielle, la localisation des bureaux sur le territoire et la définition territoriale de la région utilisée par les ministères. En appendice, l'auteur amorce une évaluation de la Conférence administrative de l'Est du Québec. Cette structure régionale de coordination mériterait d'être étudiée d'une façon plus approfondie, d'autant plus que des mécanismes semblables s'implantent graduellement dans les autres régions de la province.

3. Les études de cas

Le problème de la déconcentration administrative a engendré aussi quelques monographies intéressantes divers ministères : deux documents au sujet du rôle et du fonctionnement de l'ensemble des bureaux régionaux du Ministère de l'éducation (42, 118) et deux autres à propos du rôle et de l'organisation du bureau régional de ce ministère à Montréal (106, 115), un ouvrage sur la

régionalisation optimale des programmes au Ministère des terres et forêts (92), une étude concernant l'organisation et le fonctionnement des Centres de main-d'œuvre du Québec (125) et un rapport examinant les régions administratives utilisées par le Ministère de la voirie (17).

IV. LES ORGANISMES AUTONOMES

En ce qui concerne les organismes autonomes (les entreprises publiques, les régies, les organismes consultatifs, etc.), l'étude d'ensemble la plus importante est évidemment l'ouvrage d'André GÉLINAS sur *Les organismes autonomes et centraux* (69). Après avoir examiné les causes, les fondements et les conséquences de l'autonomie, il identifie les divers types d'organismes autonomes de l'administration québécoise, les décrit et soumet des suggestions de réforme et d'études complémentaires. La partie capitale de son étude repose sur une analyse des contrôles exercés, à l'égard des divers types d'organismes autonomes, par le gouvernement ou les ministres, l'administration, le parlement, l'appareil judiciaire et l'opinion publique. Encore là, il propose des réformes et des études complémentaires. Auparavant, Patrice GARANT avait soulevé la question des contrôles administratifs, dans un article intitulé « Le contrôle de l'administration provinciale sur les administrations décentralisées au Québec » (53).

Dans le premier chapitre de son *Traité de droit administratif canadien et québécois* (48), René DUSSAULT aborde aussi ce sujet d'étude et présente les notions d'autonomie et d'intégration, les modes de contrôle et les divers types d'organismes autonomes.

Finalement, il existe à côté de ces études d'ensemble des monographies sur les attributions, l'organisation et le fonctionnement de certains organismes autonomes : un article à propos de la Commission des services publics (52) qui a été remplacée depuis par la Régie des services publics, une étude concernant l'ancienne Régie des transports (43), deux autres au sujet de l'ancienne Régie des alcools (12, 19), un rapport touchant la Société des alcools (121), un article relatif à la Sûreté du Québec (40), une thèse de maîtrise portant sur le défunt Conseil supérieur du travail (81) et une autre analysant les ex-comités consultatifs de planification du Ministère de l'éducation (39).

*

* * *

En guise de conclusion, nous aimerions ajouter quelques commentaires qui émanent de ce bilan, sans toutefois les étayer longuement.

Il est incontestable que l'on a fait depuis une dizaine d'années beaucoup de progrès vers la connaissance de l'administration publique québécoise. Il existe de très bonnes études sur ce sujet. Le chercheur qui s'intéresse à cette question ne part donc pas de rien et ferait montre d'un certain laisser-aller en rejetant du revers de la main certaines œuvres soi-disant mineures.

Mais la recherche sur l'administration publique québécoise en est encore à ses débuts. Comme vous avez pu le constater, peu de choses ont été réalisées

dans certains domaines. Nous n'avons signalé au passage que quelques avenues de recherche inexplorées ou qui mériteraient d'être approfondies. De plus, la recherche sur l'administration publique québécoise a été jusqu'ici plutôt l'affaire de quelques chercheurs individuels que le fait d'institutions et d'équipes multidisciplinaires.

Germain JULIEN
Denys TRUDEL

*École nationale d'administration publique,
Université du Québec.*

BIBLIOGRAPHIE

1. AMBROISE, Antoine, *La Direction générale de la planification du Ministère des affaires municipales ou Tentative d'implantation de la planification dans une institution québécoise*, Québec, Université Laval, thèse de maîtrise (science politique), 1971.
2. AUDET, Louis-Philippe, *Histoire de l'enseignement au Québec, 1840-1971*, Montréal, Holt, Rinehart and Winston, 1971, 496 p.
3. AUDET, Louis-Philippe, *Histoire du Conseil de l'instruction publique de la province de Québec, 1856-1964*, Montréal, Éditions Leméac, 1964, 346 p.
4. AUDET, Louis-Philippe, « Le projet du Ministère de l'instruction publique en 1897 », *Mémoires de la Société royale du Canada*, IV, 1, 1963, pp. 133-161.
5. BACCIGALUPO, Alain, « L'administration centrale du plan dans la province de Québec », *Revue administrative*, juillet-août 1972, pp. 416-424.
6. BACCIGALUPO, Alain, « Administrations publiques territoriales et planification régionale dans la province de Québec », *Revue administrative*, janvier-février 1972, pp. 61-65.
7. BACCIGALUPO, Alain, « Les cabinets ministériels dans l'administration publique québécoise », *Revue administrative*, mai-juin 1973, pp. 317-328.
8. BACCIGALUPO, Alain, « L'ENAP... », *Le Soleil*, série de quatre articles du 17 au 21 mars 1975.
9. BACCIGALUPO, Alain, « Une enquête inédite sur l'Ombudsman québécois », *Le Soleil*, série de quatre articles du 7 au 9 mai et le 11 juillet 1974.
10. BACCIGALUPO, Alain, « Le nouveau visage de l'administration publique québécoise », *Revue administrative*, janvier-février 1975, pp. 68-74.
11. BACCIGALUPO, A. et GIROUX, E., « Le Protecteur du citoyen dans la province de Québec », *Revue administrative*, novembre-décembre 1972, pp. 640-646.
12. BARBE, Raoul-P., « Les fonctions juridictionnelles de la Régie des alcools du Québec », *Revue du Barreau*, XXVII, 1967, pp. 24-33.
13. BARBE, Raoul-P., « Problèmes concernant les tribunaux administratifs », *Revue du Barreau*, XXIX, 1969, pp. 506-519.
14. BARBE, Raoul-P., « Tribunal minier du Québec », *Revue du Barreau canadien*, 9, 1966, pp. 227-234.
15. BEAUCAGE, André, *Les moyens de pression des syndiqués du secteur public*, Montréal, Université McGill, thèse de maîtrise (économique), 1972, 260 p.
16. BENJAMIN, Jacques, *Planification et politique au Québec*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 1974, 142 p.

17. BÉRARD, Michel, *Rapport sur l'organisation territoriale du Ministère de la voirie et des travaux publics*, Québec, Ministère de la voirie et des travaux publics, Direction générale de la recherche et de la planification, 1971.
18. BERNARD, André, « La fonction du contrôle parlementaire des finances publiques à l'Assemblée législative du Québec », dans *Réflexions sur la politique au Québec*, Montréal, Presses de l'Université du Québec, 1970, pp. 31-45.
19. BERNIER, P., BRAULT, M. A. et PARENT, G. N., « La Régie des alcools », *Cahiers de droit*, VIII, 1, 1966-67, pp. 63-103.
20. BOILARD, Paul, « Le fonctionnarisme », *Le Soleil*, série de cinq articles du 12 au 22 février 1963.
21. BOIVIN, Jean, « La négociation collective dans le secteur public québécois : une évaluation des trois premières rondes », *Relations industrielles*, XXVII, 4, décembre 1972, pp. 679-708.
22. BOIVIN, Jean, *Le syndicalisme chez les professionnels du Gouvernement du Québec*, Québec, Université Laval, thèse de maîtrise (relations industrielles), 1968, 191 p.
23. BOLDUC, Roch, « Le perfectionnement des cadres », *Administration publique du Canada*, XVII, 3, automne 1974, pp. 482-494.
24. BOLDUC, Roch, « Le recrutement et la sélection dans la fonction publique du Québec », *Administration publique du Canada*, VII, 2, juin 1964, pp. 205-214.
25. BOUCHER, Pierre, *Le pouvoir réglementaire au Québec*, Québec, Université Laval, thèse de maîtrise (science politique), 1969.
26. BOURGAULT, Jacques, *Les sous-ministres québécois de 1945 à nos jours*, Montréal, thèse de maîtrise (science politique), 1972, 430 p.
26. BROCHU, Michel « Suggestions pour un réaménagement de l'administration du Nouveau-Québec », *Actualité économique*, XL, 2, 1964, pp. 306-422.
28. BRUNET, Jacques, HOUDE, Jean-Guy et SAVARD, Gabriel, « La gestion ministérielle et les organismes centraux », *Administration publique du Canada*, XVII, 2, été 1974, pp. 321-327.
29. Bureau d'aménagement de l'Est du Québec, *Le plan de développement : objectif de l'établissement d'un cadre institutionnel de planification et de participation*, Mont-Joli, B.A.E.Q., cahier 8, chap. 5, 1966, 215 p.
30. Bureau de recherches économiques, *Division du Québec en dix régions et vingt-cinq sous-régions administratives*, Québec, Ministère de l'industrie et du commerce, 1967, 38 p.
31. CAMPEAU, Aimé, *L'administration du personnel à l'Hydro-Québec*, Montréal, Université de Montréal, thèse de maîtrise (relations industrielles), 1957, 86 p.
32. CHARTIER, Roger, *Étude analytique et évolutive des services du Ministère du travail et de la législation ouvrière et sociale de la province de Québec. 1885-1952*, Québec, Ministère du travail, 1953, 104 p.
33. CHARTRAND, Maurice, « La réforme de la fonction publique au Québec », *Commerce*, LXXI, 4, avril 1969, pp. 32-43.
34. CLUZEAU, Patrick (et al.), *Le Ministère du tourisme, de la chasse et de la pêche de 1963 à 1971*, Québec, Ministère du tourisme, de la chasse et de la pêche, Service de la recherche, 1971, 357 p.
35. COLAS, E. J., « Les tribunaux du travail », dans *Le règlement des conflits de droit, IX^e Congrès des relations industrielles de l'Université Laval*, Québec, Presses de l'Université Laval, 1954, pp. 73-104.
36. Commission de la fonction publique, *La composition du service civil de la province de Québec*, Québec, La Commission, 1965, 53 p.
37. Commission de la fonction publique, *Les démissions chez les professionnels et les cadres*, Québec, La Commission, 1971, 39 p.

38. DEMERS, Guy, *L'organisation de l'action planification régionale dans la région de l'Est du Québec*, Ottawa, Ministère de l'expansion économique régionale, 1970, 81 p.
39. DE SÈVE, Micheline, *Les comités de planification du Ministère de l'éducation*, Québec, Université Laval, thèse de maîtrise (science politique), 1969, 167 p.
40. DESSUREAU, J. P., « Reorganization problems and selection of personnel: Quebec Provincial Police », *Canadian Public Administration*, June 1962, pp. 180-185.
41. DION, Léon, *Le bill 60 et la société québécoise*, Montréal, HMH, 1967, 197 p.
42. Direction générale des bureaux régionaux, *Opération DGBR: révision du rôle et du fonctionnement des bureaux régionaux*, Québec, Ministère de l'éducation, 1970, 101 p.
43. DROUIN, Francyne, GAUTHIER, Paule et TOURIGNY, Christine, « La Régie des transports », *Cahiers de droit*, VII, 1, 1966-67, pp. 9-36.
44. DUSSAULT, René, « Les contrôles sur l'administration au Québec », dans BARBE, Raoul-P., *Droit administratif canadien et québécois*, Ottawa, Éditions de l'Université d'Ottawa, 1969, pp. 511-550.
45. DUSSAULT, René, *Le contrôle judiciaire de l'administration au Québec*, Québec, Presses de l'Université Laval, 1969, 487 p.
46. DUSSAULT, René, « Judicial review of administrative action in Quebec: criteria and scope », *Canadian Bar Review*, March 1967, pp. 35-119.
47. DUSSAULT, René, « Legislative limitations on the court's power to review administrative action in Quebec », *McGill Law Journal*, XIII, 1, 1967, pp. 23-80.
48. DUSSAULT, René, *Traité de droit administratif canadien et québécois*, Québec, Presses de l'Université Laval, 2 tomes, 1974, 2016 p.
49. DUSSAULT, René et BERNATCHEZ, Roger, « La fonction publique canadienne et québécoise », *Administration publique du Canada*, XV, 1, printemps 1972, pp. 74-159; XV, 2, été 1972, pp. 251-374.
50. DUSSAULT, René, CARRIER, Denis, « Le contrat administratif en droit canadien et québécois », *Revue du Barreau canadien*, XLVIII, 3, septembre 1970, pp. 339-540.
51. DUSSAULT, René (et al.), *Rapport du groupe de travail sur les tribunaux administratifs au Québec*, Québec, Ministère de la justice, 1971.
52. DUVAL, A., « La Commission des services publics de Québec », *Revue du notariat*, XXXIII, 1930-31.
53. GARANT, Patrice, « Le contrôle de l'administration provinciale sur les administrations décentralisées au Québec », *Cahiers de droit*, 1967, pp. 175-217.
54. GARANT, Patrice, « Le contrôle de l'administration au Québec », *Revue internationale des sciences administratives*, XXXIX, 3, 1973, pp. 225-235.
55. GARANT, Patrice, *Essai sur le service public au Québec*, Québec, Université Laval, Faculté de droit, 1966, 503 p.
56. GARANT, Patrice, « L'éthique dans la fonction publique », *Administration publique du Canada*, VIII, 1, printemps 1975, pp. 65-90.
57. GARANT, Patrice, « Loi concernant le régime syndical applicable à la Sûreté du Québec », *Cahiers de droit*, X, 1969, pp. 199-205.
58. GARANT, Patrice, « Loi du Ministère de la fonction publique », *Cahiers de droit*, XI, 1970, pp. 92-98.
59. GARANT, Patrice, « Loi du Protecteur du citoyen », *Cahiers de droit*, X, 1969, pp. 189-198.
60. GARANT, Patrice, « Le secret professionnel du fonctionnaire au Québec », *Cahiers de droit*, IX, 3-4, 1967-68, pp. 777-792.
61. GARANT, Patrice, « Le statut de la fonction publique », dans BARBE, Raoul-P., *Droit administratif canadien et québécois*, Ottawa, Éditions de l'Université d'Ottawa, 1969, pp. 419-475.

62. GARANT, Patrice et HARBOUR, Maurice, « Le statut de la fonction publique au Québec : à la frontière du droit administratif et du droit du travail », *Cahiers de droit*, XII, 3, 1971, pp. 393-417.
63. GARANT, Patrice et MORIN, Marcel, « Le droit disciplinaire de la fonction publique », *Relations industrielles*, août 1972, pp. 454-496.
64. GARANT, Patrice et MORIN, Marcel, *La fonction publique canadienne et québécoise*, Québec, Presses de l'Université Laval, 1973, 463 p.
65. GARANT, Patrice et MORIN, Marcel, « La loi de l'administration financière », *Cahiers de droit*, XII, 1, 1971, pp. 187-206.
66. GARON, Alban, « Les contrats administratifs en droit canadien et québécois », dans BARBE, Raoul-P., *Droit administratif canadien et québécois*, Ottawa, Éditions de l'Université d'Ottawa, 1969, pp. 273-312.
67. GARON, Lise, *Les aspirations des fonctionnaires*, Québec, Université Laval, thèse de maîtrise (science politique), 1968, 249 p.
68. GÉLINAS, André, *L'organisation formelle de l'exécution du plan*, Mont-Joli, Bureau d'aménagement de l'Est du Québec, Annexe au Plan de développement, 1965, 30 p.
69. GÉLINAS, André, *Les organismes autonomes et centraux*, Montréal, Presses de l'Université du Québec, 1975, 346 p.
70. GÉLINAS, André, *Les parlementaires et l'administration au Québec*, Québec, Presses de l'Université Laval, 1969, 245 p.
71. GÉRIN-LAJOIE, Paul, *Pourquoi le bill 60?*, Montréal, Éditions du jour, 1963, 144 p.
72. GERVAIS, Paul, *Les diplômés en sciences sociales dans la fonction publique du Québec*, Montréal, Université de Montréal, thèse de maîtrise (science politique), 1970.
73. GOW, James I., « Les dépenses publiques québécoises : prévision et contrôle », dans *Administration publique québécoise : textes et documents*, Montréal, Beauchemin, 1971, pp. 95-114.
74. GOW, James I., « La gestion du personnel dans les ministères du Gouvernement du Québec », *Relations industrielles*, XXIX, 3, 1974, pp. 560-577.
75. GOW, James I., « La modernisation de la fonction publique du Québec », *Revue internationale des sciences administratives*, décembre 1970, pp. 234-242.
76. GOW, James I., « La nouvelle loi de la fonction publique dans la province de Québec », *Administration publique du Canada*, mars 1966, pp. 96-107.
77. GRAMMOND, G., *Analyse théorique des principes d'administration appliqués au fonctionnement de la vulgarisation agricole du Québec*, Québec, Université Laval, thèse de maîtrise, 1968.
78. GRASHAM, W. E. et JULIEN, G., *Administration publique canadienne : Bibliographie*, Toronto, L'Institut d'administration publique du Canada, 1972, 261 p.
79. GRASHAM, W. E. et JULIEN, G., *Administration publique canadienne : Bibliographie. Supplément I*, Toronto, L'Institut d'administration publique du Canada, 1974, 122 p.
80. HÉBERT, Gérard, « Les relations de travail dans la fonction publique au Québec », *Relations industrielles*, XXIX, 4, décembre 1974, pp. 750-772.
81. HÉBERT, Roger, *Le rôle du Conseil supérieur du travail dans l'élaboration de la législation du travail au Québec*, Montréal, Université de Montréal, thèse de maîtrise (relations industrielles), 1968.
82. HOLT, H. E., *Quebec's New Ministry of Education*, Ottawa, Carleton University, M.A. thesis, 1965.
83. HOUDE, Eugène, *Le droit de grève dans les services publics*, Québec, Université Laval, thèse de maîtrise (relations industrielles), 1964, 163 p.
84. HUMPHREY, J. P., « Judicial control over administrative action with special reference to the province of Quebec », *Canadian Journal of Economics and Political Science*, August 1939, pp. 417-431.

85. ISLAM, Nasir et PAQUET, Michel, « Les étudiants et la fonction publique : une étude des perceptions, des valeurs professionnelles et de l'attrait comparatif », *Administration publique du Canada*, VIII, 1, printemps 1975, pp. 38-54.
86. JACQUES, Jocelyn, *La déconcentration administrative au Québec*, Québec, Université Laval, thèse de maîtrise (science politique), 1970, 210 p.
87. JULIEN, Germain, *L'administration provinciale*, Québec, Office de planification et de développement du Québec, Mission de planification régionale du Saguenay-Lac Saint-Jean, Annexe à l'Esquisse du plan de développement, 1969, 81 p.
88. LACOSTE, Paul, « La réforme du Conseil de l'instruction publique », *Cité libre*, 41, 1961, pp. 5-11.
89. LAJOIE, Andrée, *Les structures administratives régionales : déconcentration et décentralisation au Québec*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 1968, 332 p.
90. LAJOIE, Andrée et RIBETON, Étienne, « L'expropriation en droit canadien et québécois », dans BARBE, Raoul-P., *Droit administratif canadien et québécois*, Ottawa, Éditions de l'Université d'Ottawa, 1969, pp. 365-418.
91. LAPOINTE, Gérard, *Essais sur la fonction publique québécoise*, Ottawa, Information Canada, Documents de la Commission royale d'enquête sur le bilinguisme et le biculturalisme, 1971, 338 p.
92. LAPOINTE, Réjean, *La régionalisation des programmes au Ministère des terres et forêts*, Québec, Ministère des terres et forêts, 1971, 146 p.
93. LARIVIÈRE, R., *Les procédures d'organisation du personnel dans la fonction publique provinciale*, Québec, Université Laval, thèse de maîtrise (relations industrielles), 1970.
94. LEBEL, Louis, « Les brefs de prohibition et de *certiorari* en tant qu'instruments de contrôle de l'administration québécoise par le pouvoir judiciaire », *Cahiers de droit*, IV, 3, avril 1961, pp. 32-49.
95. LÉGER, Jean-Marc, « Le Québec à la recherche d'une fonction publique », *Le Devoir*, série de huit articles du 19 novembre au 3 décembre 1963.
96. LEMIEUX, Vincent, « L'analyse stratégique des organisations administratives », *Administration publique du Canada*, décembre 1965, pp. 535-547.
97. LEMIEUX, Vincent et LECLERC, Yves, *L'administration provinciale dans le territoire-pilote, Mont-Joli*, Bureau d'aménagement de l'Est du Québec, Annexe au Plan de développement, 1965, 191 p.
98. LEMIRE, Pierre, *Le Ministère du travail : sa législation, ses implications administratives*, Québec, Université Laval, thèse de maîtrise (science politique), 1964, 91 p.
99. LÉVESQUE, R., *Le règlement des griefs dans la fonction publique du Québec*, Québec, Université Laval, thèse de maîtrise (relations industrielles), 1970.
100. MANKIEWIECZ, René H., « Les services publics au Canada et le droit de grève », *Revue du Barreau*, XVII, 4, 1957, pp. 186-200.
101. MARCEAU, Louis, « Le Protecteur du citoyen : les institutions publiques traditionnelles et les tribunaux administratifs », *Revue du Barreau*, XXX, 1970, pp. 67-76.
102. MATTEAU, Arthur, « Considérations sur la loi sur la fonction publique du Québec », *Revue de droit du travail*, 1967, pp. 257-266.
103. MCGEE, J. C., « Évolution des structures administratives et budgétaires du Québec », *Actualité économique*, XLVI, 2, juillet-septembre 1970, pp. 335-346.
104. MERRILL-DESAULNIERS, G., « Le cas des services publics : corrections à apporter au régime québécois », dans *Règlement des conflits d'intérêts en relations de travail dans la province de Québec. XIII^e Congrès des relations industrielles de l'Université Laval*, Québec, Presses de l'Université Laval, 1958, pp. 139-150.
105. MONSIEUR, X., « Révolution et tranquillité dans l'administration », *Cité libre*, XV, 80, octobre 1965, pp. 16-33.

106. NAULT, Aimé, *La présence du M.E.Q. dans la région administrative de Montréal dans la conjoncture nouvelle créée par la loi 71*, Québec, Ministère de l'éducation, 1973.
107. OUELLET, Lionel, « Concepts et techniques d'analyse des phénomènes administratifs », *Revue canadienne de science politique*, I, 3, septembre 1968, pp. 310-335.
108. OUELLETTE, Yves, « Les clauses privatives en droit administratif québécois », *Thémis*, XII, 44, 1962.
109. PAQUET, Michel, *L'image du Gouvernement du Québec comme employeur chez les finissants des collèges et universités du Québec*, Québec, Université Laval, thèse de maîtrise (science politique), 1974, 121 p.
110. PARENT, Raymond, « Le syndicalisme des fonctionnaires provinciaux », *Socialisme* 67, 11, février-mars 1967, pp. 65-78.
111. PARENTEAU, Roland, « L'expérience de la planification au Québec (1960-1969) », *Actualité économique*, XLV, 4, 1970, pp. 679-696.
112. PARENTEAU, Roland, « Une nouvelle approche dans la formation des administrateurs publics : l'École nationale d'administration publique », *Administration publique du Canada*, XV, 3, automne 1972, pp. 465-480.
113. PARENTEAU, Roland, « The Quebec Economic Advisory Council », *Canadian Public Administration*, June 1965, pp. 166-171.
114. PATTEE, Sam, BOLDUC, Michel et SMITH, James, « Analyse juridique et pratique de la Commission des relations de travail », *Cahiers de droit*, VIII, 1, 1966-67, pp. 37-62.
115. PELLETIER-TÉTRAULT, Nicole, *Le bureau régional du Ministère de l'éducation à Montréal*, Montréal, Université de Montréal, thèse de maîtrise (science politique), 1972, 329 p.
116. PÉPIN, Gilles, « Les tribunaux administratifs », dans BARBE, Raoul-P., *Droit administratif canadien et québécois*, Ottawa, Éditions de l'Université d'Ottawa, 1969, pp. 551-629.
117. PÉPIN, Gilles, *Les tribunaux administratifs et la Constitution : étude des articles 96 à 101 de l'A.A.N.B.*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 1969, 422 p.
118. PETIT, François, *Rapport de consultation des professionnels des bureaux régionaux sur les politiques d'entente avec les unités administratives centrales*, Québec, Ministère de l'éducation, Service des bureaux régionaux, 1971, 70 p.
119. PILOTE, Justin, *La méthode de programmation des activités gouvernementales adoptée par l'Office de planification et de développement du Québec*, Québec, Université Laval, thèse de maîtrise (science politique), 1971.
120. *Premier rapport de la Commission d'étude des problèmes juridiques de l'eau*, Québec, Ministère des richesses naturelles, 1970.
121. *Rapport de la Commission d'enquête sur le commerce des boissons alcooliques*, Québec, Éditeur officiel du Québec, 1971, 360 p.
122. *Rapport de la Commission royale d'enquête sur l'enseignement dans la province de Québec : les structures supérieures du système scolaire*, Québec, Éditeur officiel du Québec, Tome I, 1963, 121 p.
123. ROUSSEAU, André, *Le tribunal du travail*, Montréal, Université de Montréal, thèse de maîtrise (relations industrielles), 1969.
124. ROUSSEAU, André, « Le Tribunal du travail », *Relations industrielles*, XXV, 2, 1970, pp. 302-319.
125. SAINTE-MARIE, Gilles et Associés, « Étude sur la réorganisation des Centres de main-d'œuvre du Québec en centres d'information et de services », *Travail-Québec*, XI, 1, mars 1975.
126. TAPIN, Jean-Robert, *Absentéisme du professionnel dans la fonction publique*, Montréal, Université de Montréal, thèse de maîtrise (relations industrielles), 1970, 99 p.

127. TÉTRAULT, André, *Le ministère des Affaires inter-gouvernementales: sa création, sa structure et son fonctionnement*, Montréal, Université de Montréal, thèse de maîtrise (science politique), 1972, 239 p.
128. *Les tribunaux du travail. XVI^e Congrès des relations industrielles de l'Université Laval*, Québec, Presses de l'Université Laval, 1961.