

# *Privatisation et partenariat entre secteur public et secteur privé*

---

par Larry Kennedy, député provincial

*La flambée de la dette et la diminution des recettes ont fini par convaincre les gouvernements de la nécessité d'équilibrer les budgets, de réduire la taille du gouvernement et de réévaluer les fonctions et les services. Au Canada, les dirigeants gouvernementaux et les législateurs ont essentiellement deux solutions pour contrôler les déficits et définir le plan d'action à suivre jusqu'à la fin de ce siècle : la première, réduire les activités du gouvernement, la deuxième, privatiser certaines de ses opérations. Les avis sont partagés quant à la solution de réduire le gouvernement en diminuant le nombre de postes à la fonction publique. Néanmoins, l'élimination de 40 000 postes a déjà été annoncée au fédéral et on assiste actuellement dans les provinces à une réduction du nombre de fonctionnaires par licenciement ou par attrition. En 1995, il y aura une réduction générale du nombre de fonctionnaires au Canada. Le présent article examine la deuxième solution qui s'offre aux gouvernements attentifs aux coûts, à savoir la privatisation ou la création de partenariats entre le secteur public et le secteur privé pour l'exécution de certaines fonctions jusqu'ici assumées exclusivement par les gouvernements.*

**P**our les législateurs, la privatisation est peut-être plus problématique encore que la réduction des effectifs. Il s'agit d'un sac d'embrouilles politiques. Certains considèrent cette solution comme la plus grande invention depuis celle de l'ampoule électrique. D'autres y voient un sort jeté à la société moderne. Est-ce un moyen de préserver les services publics essentiels? Est-ce une façon de brader les actifs du gouvernement? Est-ce que cela fait partie des méthodes de gestion publique actuelles? Est-ce tout ce qui précède? Qu'on soit d'accord ou non, la privatisation est bien à l'ordre du jour et elle devrait probablement faire encore longtemps partie des objectifs du gouvernement.

---

*Larry Kennedy est député de Victoria-Tobique à l'Assemblée législative du Nouveau-Brunswick. Le présent article s'inspire de sa communication à la 34<sup>e</sup> Conférence régionale canadienne de l'Association parlementaire du Commonwealth, qui s'est tenue à Halifax en juillet 1995.*

L'idée que le gouvernement devrait jouer un rôle moins important a été lancée par Margaret Thatcher au Royaume-Uni et par Ronald Reagan aux États-Unis. En Nouvelle-Zélande, on a assisté récemment à un transfert massif des fonctions du gouvernement au secteur privé. Au Canada, la privatisation est au premier plan des préoccupations de plusieurs provinces, y compris la Colombie-Britannique, la Saskatchewan et l'Alberta. Le gouvernement fédéral semble fortement se diriger dans cette voie.

Le Canada a toujours eu une économie mixte, et des sociétés d'État ont été créées au fil des ans pour assurer des services non disponibles sur le marché, soit que celui-ci ne voulait pas les assurer, soit qu'il ne pouvait pas le faire. Les sociétés d'État se sont longtemps livrées à des opérations commerciales à des fins lucratives, même si elles ont souvent enregistré des déficits. Cette dernière décennie, la tendance a été de privatiser des sociétés d'État.

Tant que l'intérêt public est sauvegardé, il est difficile de s'opposer à la privatisation de nombreuses sociétés d'État qui sont essentiellement engagées dans des opérations commerciales et qui, dans certains cas, font concurrence au secteur privé.

À mon avis, la question à se poser avant de privatiser une société d'État est : la privatisation est-elle dans l'intérêt public?

Pour cela, il ne faut pas brader les actifs du gouvernement. Il faut clairement s'engager à veiller à ce que les services au public soient maintenus. Sinon, il faut trouver une autre solution.

***Au Canada, les gouvernements s'intéressent de plus en plus à la privatisation des sociétés d'État, soit pour accroître leurs recettes, soit pour se débarrasser de la dette, soit pour ces deux raisons.***

La privatisation peut être considérée comme un partenariat entre le secteur public et le secteur privé. Si l'on examine ce partenariat, on s'aperçoit qu'il existe d'autres solutions que la vente complète des sociétés d'État au secteur privé.

Selon sir Graham Day, un Néo-Écossais, une solution intermédiaire serait peut-être de créer des sociétés qui appartiendraient à l'État, mais qui seraient exploitées par le secteur privé sur la base d'un contrat ou d'une franchise, ce qui permettrait de continuer d'assurer les services essentiels à un coût moindre. La sous-traitance avec le secteur privé pour la gestion et la prestation des services pourrait être une idée intéressante de coopération entre le secteur public et le secteur privé.

### **L'expérience du Nouveau-Brunswick**

L'approche adoptée par le Nouveau-Brunswick a été d'accroître l'efficacité du gouvernement plutôt que de tout privatiser. L'objectif est de parvenir à l'autosuffisance pour juguler la dette, qui était un problème évident lors de l'arrivée du gouvernement actuel au pouvoir en 1987. Une gestion financière responsable, telle est aujourd'hui la devise dans notre province. Les mesures ont consisté à réduire les couches de la bureaucratie et à réduire la taille du gouvernement, tout en accroissant son efficacité. Le Nouveau-Brunswick a réussi à équilibrer son budget et est déterminé à vivre selon ses moyens. La province a adopté une mesure législative l'obligeant à maintenir un budget équilibré. Le gouvernement ne s'est pas contenté de faire des compressions, il a établi un plan auquel il s'est conformé.

Des réformes ont été apportées aux politiques sociales. Des programmes préscolaires et d'intervention précoce ont été conçus et mis en place. Le gouvernement s'est attaqué aux

obstacles structurels au travail et à l'autonomie. Des cours de formation et de perfectionnement sont donnés aux assistés sociaux pour leur permettre d'améliorer leurs compétences et les encourager à chercher du travail.

Le gouvernement du Nouveau-Brunswick travaille dans cette direction avec le secteur privé. Des points de vente ont été ouverts dans les régions rurales pour la vente de boissons alcooliques, ceci grâce à un accord de franchise avec la Société des alcools du Nouveau-Brunswick. Récemment, un groupe de promoteurs privé a construit dans la région de Moncton une école dont il assurera l'entretien et qui sera louée au gouvernement, ce qui va réduire les coûts d'emprunt pour la mise de fonds initiale et la responsabilité financière, puisque le paiement sera effectué au fur et à mesure. Le Nouveau-Brunswick est actuellement en train de négocier avec un entrepreneur privé la construction et l'exploitation d'un établissement pour délinquants juvéniles.

Le Nouveau-Brunswick a réussi ce que j'appellerais une opération de «privatisation créative» en formant un partenariat avec la société privée NBTel. Le gouvernement provincial a pu promouvoir un programme de création d'emplois en ayant recours à des centres téléphoniques et à la technologie de pointe, ceci grâce à ses bons rapports avec la NBTel, qui a doté notre province du premier réseau téléphonique d'Amérique du Nord qui soit entièrement constitué de fibres optiques. Ainsi, le Nouveau-Brunswick est maintenant reconnu comme un chef de file dans le domaine des centres téléphoniques. Cela s'est fait non pas à l'aide d'engagements financiers accablants de la part du gouvernement, non pas en créant une société d'État, mais grâce à une alliance stratégique avec une entreprise de télécommunications de pointe.

Si le secteur privé peut faire le travail plus efficacement sans que cela nuise à l'intérêt public, c'est la voie à suivre. Cependant, quand — dans le cadre de la privatisation, on parle de coopération entre le secteur public et le secteur privé, il faut d'abord déterminer l'incidence de la privatisation sur le public et sur les employés touchés. Leurs intérêts sont légitimes et doivent être sauvegardés. Dans l'ensemble, le résultat sera-t-il positif ou négatif? Je pense que nous devons nous assurer que le résultat ne sera pas négatif et être prêts à accorder à cette conclusion le bénéfice du doute.

La privatisation et la coopération entre le secteur public et le secteur privé ne posent pas trop de problèmes dans le cas d'une société d'État. Elles en posent beaucoup plus quand il s'agit de privatiser des services publics considérés comme une des fonctions du gouvernement.

À cet égard, l'expérience montre que les employés qui passent au secteur privé par suite de la privatisation peuvent souffrir économiquement et se retrouver avec moins d'avantages sociaux. De plus en plus, les employés qui ne sont pas transférés se voient offrir une somme forfaitaire pour leurs années de service, mais ils ne réussissent pas à trouver un emploi comparable dans le secteur privé.

---

Les citoyens en sont venus à compter sur le gouvernement pour leur assurer un filet de sécurité sociale. D'où la question du devoir du gouvernement envers les citoyens. Une ancienne présidente du Conseil économique du Canada a, dans une déclaration succincte, fait remarquer ce que beaucoup considèrent comme une réalité de notre temps et un défi pour le gouvernement, à savoir que nous devons nous écarter de la notion voulant que les gouvernements peuvent protéger les citoyens de tous les maux. D'un autre côté, elle a lancé une mise en garde aux gouvernements, ajoutant que nous devons nous écarter aussi de la notion selon laquelle les gouvernements peuvent ne pas intervenir par souci de rendre les Canadiens plus concurrentiels, tout en ne procédant pas aux réformes sociales nécessaires.

Ce n'est pas tout le monde qui se souvient des deux côtés de l'équation. Les commentateurs et les groupes de réflexion de droite prônent de plus en plus l'idée que le gouvernement devrait jouer un rôle aussi restreint que possible dans la société. L'un d'eux, Andrew Coyne, éditorialiste du *Globe and Mail*, prétend que l'on devrait donner moins de responsabilités au gouvernement, dont le rôle devrait se limiter à un petit nombre de tâches simples à exécuter selon des règles simples, précises

et immuables, et faire des marchés plutôt que de la politique le mécanisme essentiel d'allocation des ressources de la société. Cette façon de voir mènerait à une privatisation à l'extrême.

À mon avis, si l'on veut que la coopération entre le secteur privé et le secteur public soit efficace, deux choses sont nécessaires : réduire la paperasserie à un minimum et arriver à obtenir de la part du gouvernement qu'il s'engage à créer un climat de confiance économique.

Nous savons que, ces prochaines années, nous allons assister à une rationalisation du gouvernement et à une privatisation accrue. Espérons que la coopération entre le secteur privé et le secteur public donnera de bons résultats. Le Canada n'est pas les États-Unis, la Grande-Bretagne ni la Nouvelle-Zélande. Il a une culture politique différente. Nous avons construit un pays où la société a le sens du partage et du souci d'autrui, ceci en dépit de l'économie et de la géographie. Nous devons veiller à ce que, dans ses efforts, le gouvernement ne perde jamais de vue sa raison d'être. Nous ne devons pas l'oublier lorsque nous examinons le rôle du gouvernement, quel que soit le domaine. Quand nous parlons de privatiser, c'est à cela que nous devrions penser en premier lieu.