



UN PARTI À L'IMAGE DE TOUS UN PARTI À L'IMAGE DE LA VICTOIRE

GROUPE D'ÉTUDE DU RUBAN ROUGE
DU PARTI LIBÉRAL DU CANADA

RAPPORT FINAL

.....
Août 2006



UN PARTI À L'IMAGE DE TOUS UN PARTI À L'IMAGE DE LA VICTOIRE

LE GROUPE D'ÉTUDE DU RUBAN ROUGE
DU PARTI LIBÉRAL DU CANADA

RAPPORT FINAL

A O Û T 2 0 0 6





TABLE DES MATIÈRES

1.	Sommaire	4
2.	Introduction	7
3.	Le mandat du Groupe d'étude du Ruban rouge	9
4.	Pourquoi se renouveler?	10
	a. C-24 : La « nouvelle normalité »	10
	b. Les succès à ce jour	12
	c. L'obligation de changer	13
	d. Les fonctions de base	14
	e. Les circonscriptions : le centre de notre univers	15
5.	Recommandations	16
	a. Un Parti national – une adhésion nationale	16
	b. Associations provinciales et territoriales	18
	c. Structure nationale de gouvernance	20
6.	Les politiques : un impératif	25
7.	Congrès et direction du Parti	28
8.	Conclusion	31

I . SOMMAIRE

Les Libéraux du Canada ont sans conteste aidé à bâtir un Canada plus fort et un monde meilleur. Nous pouvons être fiers de notre Parti. Tandis que nous allons de l'avant, nous devons de prendre appui sur nos réalisations, d'apprendre des temps difficiles que nous traversons et de relever les défis qui sont les nôtres, et de le faire avec une attention, un dynamisme et un enthousiasme renouvelés.

C'est dans ce contexte que l'Exécutif du Parti libéral du Canada a mis en place le Groupe d'étude du Ruban rouge en 2005. Le Groupe d'étude a reçu le mandat d'évaluer de quelle façon nous pourrions améliorer l'efficacité de la structure d'exploitation et de prise de décision qui est actuellement en place au sein du Parti.

Le Groupe d'étude s'est ainsi penché sur les questions suivantes : les premières obligations d'un parti politique moderne au Canada (l'organisation politique, l'élaboration des politiques, la génération de revenus ainsi que les questions relatives aux finances et à la conformité); les changements apportés à la Loi électorale du Canada (projet de loi C-24); la structure constitutionnelle du Parti, de type fédéré; ainsi que la structure de gouvernance bénévole actuellement en place au sein du Parti, incluant les commissions, les comités permanents et l'Exécutif national. Le rapport remis par le Groupe d'étude propose certaines recommandations en ce qui concerne des changements à apporter à la Constitution et à la structure du Parti, changements qui, s'ils sont approuvés par l'Exécutif national, seront présentés aux membres lors du Congrès du Parti, qui aura lieu au mois de novembre prochain.

Les membres du Groupe d'étude s'entendent pour dire que le défi le plus important qui nous attend est celui de demeurer compétitifs en tant qu'organe politique. Beaucoup de choses ont déjà été faites en ce sens. Nous avons ainsi conclu de nouvelles ententes de financement avec les Associations provinciales et territoriales (APT), nous avons mis en place un fonds électoral à l'échelle nationale, nous avons adopté un code de conduite national, nous avons instauré la possibilité de s'inscrire au Parti en ligne, et nous avons élaboré puis mis en place un registre national de nos membres (RNM).

Mais il reste encore beaucoup à faire. Nous ne pouvons nous contenter de nous croiser les bras, car notre système actuel n'est plus viable. Les membres du Groupe d'étude du Ruban rouge ont également relevé quelques vérités toutes simples, sinon gênantes, au sujet des défis qui nous attendent en tant que Parti :

- une structure de gouvernance inutilement lourde, avec quelque 60 membres votants et une Constitution qui, souvent, empêche les choses plutôt qu'elle ne permet d'agir;
- un environnement hautement concurrentiel en ce qui concerne la politique et la levée de fonds;
- la nouvelle « normalité » générée par notre propre projet de loi C-24 en ce qui concerne la levée de fonds;
- le projet de loi C-2 déposé par les Conservateurs, qui nous pose des défis importants sur le plan de l'administration et de la conformité, défis que nous devrions relever afin de nous conformer à la loi.

En s'attaquant au défi du renouveau qui nous attend, le Groupe d'étude a ciblé trois points essentiels à notre réussite : **l'élaboration des politiques, la levée de fonds et les finances**, ainsi que **l'organisation et la préparation aux élections**. Ces points,

d'après le Groupe d'étude, devraient servir de pierre angulaire à tout ce que nous faisons en tant que parti. Le fait de nous concentrer sur ces principales activités d'un océan à l'autre, en allant de l'avant dans un esprit collectif et en faisant preuve d'une attention renouvelée, nous aidera sans aucun doute à mieux servir nos membres et nos partisans, et à les inciter à s'engager plus avant dans la discussion et l'action politiques. Voici quelques-unes des recommandations effectuées par le Groupe d'étude :

L'adhésion nationale : N'importe qui devrait pouvoir adhérer directement au Parti libéral du Canada. Par conséquent, le Groupe d'étude recommande que l'adhésion nationale, avec des exigences communes à toutes les régions en ce qui a trait à l'admissibilité, serve de plateforme commune pour l'accès au Parti, aidant ainsi ce dernier à croître un peu partout au pays. Des recommandations plus spécifiques sont présentées dans le présent document.

Le Parti en tant que fédération : Le Groupe d'étude recommande que le Parti libéral du Canada demeure une structure fédérée, et que nos Associations provinciales et territoriales (APT) aient davantage leur mot à dire au sujet de l'orientation du Parti libéral. Les membres du Groupe d'étude suggèrent que nos circonscriptions soient considérées comme le centre de notre Parti, et qu'elles aient la possibilité de jouer un rôle plus important dans les principales activités du Parti, soit l'élaboration des politiques, la levée de fonds et la préparation aux élections. Par conséquent, les membres du Groupe d'étude suggèrent que les APT soient libérées de toutes les tracasseries administratives, ce qui leur permettrait d'organiser davantage d'activités de sensibilisation auprès des associations de circonscription, et de se concentrer davantage sur les secteurs prioritaires mentionnés ci-dessus.

La gouvernance : Le Groupe d'étude recommande la simplification de notre structure de gouvernance, afin d'en réduire la taille et de lui permettre de mieux tirer profit de l'expertise offerte autour de la table à l'échelle nationale. Dans ce contexte, la plupart des comités permanents seront abolis, l'accent étant mis désormais sur les politiques, la levée de fonds et les finances, ainsi que la préparation aux élections, tous points essentiels à la réussite d'un parti politique moderne déterminé à gagner. Les commissions poursuivront leur excellent travail, et leurs présidents siègeront à l'Exécutif national. Les APT seront le groupe désigné le plus important de l'Exécutif. La taille de notre Exécutif sera diminuée, passant de quelque 60 membres votants à 22.

Le Conseil des présidents : Les objectifs du Parti et ceux de nos circonscriptions seront partagés et mis de l'avant par l'intermédiaire d'un nouveau « Conseil des présidents », qui sera ajouté à notre Constitution et auquel participera chacun des présidents de circonscription. Ce conseil se réunira une fois par année environ, et passera en revue les secteurs d'activité essentiels ainsi que les règles relatives à l'adhésion au Parti. Il s'agit d'une autre initiative qui, si elle est mise en place, renforcera le rôle des circonscriptions dans les activités du Parti à l'échelle du pays.

Les politiques : Notre vigueur et notre créativité dans le domaine de l'élaboration des politiques, de même que notre plateforme électorale, constituent l'essence même de notre Parti. Par conséquent, les membres du Groupe d'étude soulignent qu'il est impératif que le processus d'élaboration des politiques se trouve au centre de nos considérations constitutionnelles. En plaçant ainsi la question de l'élaboration des politiques au centre de la structure du Parti, les membres du Groupe d'étude estiment que nous obtiendrons de meilleurs processus, un engagement plus profond et, en bout de ligne, des succès électoraux. Par conséquent, entre autres recommandations, les membres du Groupe

d'étude suggèrent la mise en place d'un nouveau comité permanent, qui serait responsable de l'élaboration continue de nos politiques et du développement de notre plateforme électorale.

Les Congrès et le leadership : Les membres du Groupe d'étude reconnaissent que les Congrès représentent l'autorité suprême du Parti en matière de prise de décision, et qu'ils peuvent donner naissance à de grandes idées, servir de tribune aux débats et à la discussion, et permettre à de futurs Premiers ministres de se faire connaître. Mais nous reconnaissons également que des modifications doivent être apportées aux règles et aux structures qui y sont associées. Par conséquent, voici quelques-unes de nos recommandations : augmenter la taille des délégations provenant de nos associations de circonscription lors des Congrès du Parti, incluant une représentation autochtone pour chaque circonscription; formuler une proposition lors de notre prochain Congrès, à Montréal, afin de donner le choix, quant à l'élection du Chef, entre le statu quo et un système de vote équilibré, établi selon le principe « un membre, un vote »; procéder à une révision de la direction seulement dans le cas d'élections à la suite desquelles notre Chef ne sera pas devenu Premier ministre.

Les recommandations contenues dans ce rapport ont pour but de renforcer et de donner plus d'importance à la base de notre Parti, de simplifier et de rationaliser les structures du Parti, et de regrouper nos efforts autour des trois principales fonctions mentionnées ci-dessus. Nous croyons fermement que le choix qui s'offre à nous est relativement simple : soit nous changeons, soit nous nous condamnons à ne pas être en mesure de gagner. Autrement dit, nous sommes convaincus que nous pouvons faire mieux.

Le Parti, cependant, nous appartient à tous. Il revient donc aux Libéraux de l'ensemble du Canada de discuter, de débattre et, en bout de ligne, de décider de la meilleure façon pour nous de relever les défis qui nous attendent.

2. INTRODUCTION

L'Exécutif national du Parti libéral du Canada a mis sur pied le Groupe d'étude du Ruban rouge en 2005. Pourquoi « Ruban rouge »? Parce que le bleu convient mal au Parti libéral, mais aussi parce que le terme « ruban bleu » a une connotation de pédantisme élitiste. Ce n'est pas le cas de notre groupe. Le Groupe d'étude se compose de « travailleurs » libéraux issus des quatre coins du pays. Un nouveau député. Un nouveau sénateur. Quatre femmes, quatre hommes. Comme des centaines de milliers de Canadiens, tous les membres du Groupe d'étude participent aux vraies tâches des partis politiques : ils organisent les circonscriptions, apportent des idées et offrent leur temps et leurs talents gratuitement, avec comme récompense l'espoir de voir émerger un pays meilleur.

En tant que Parti, nous pouvons être fiers. Ensemble, nous avons beaucoup accompli et nous avons contribué à la vigueur de notre pays. En tant que Parti national, nous avons tous collaboré; le travail de nos membres, de nos dirigeants et de nos parlementaires a abouti à des politiques et à des orientations qui ont contribué à la croissance de notre pays. Les libéraux du Canada ont bâti un Canada meilleur et aidé à forger un monde meilleur.

Pour l'avenir, nous devons fonder nos actions sur nos accomplissements, tirer des leçons de nos moments difficiles et affronter les défis qui se présentent à nous.

Le plus important de ces défis consiste à demeurer un organisme politique compétitif. Nous devons trouver de nouvelles façons de solliciter l'engagement de nos membres, adopter le nouvel environnement structurel du financement politique et de l'observation des règles financières et déterminer la meilleure façon de lutter pour gagner la confiance des électeurs.

Ce n'est pas pour rien que les Libéraux ont été le parti politique dominant au Canada. Nos succès se caractérisent par notre volonté de contester les a priori, de nous méfier du statu quo et d'agir d'après nos impulsions quand celles-ci nous disent qu'on peut toujours faire mieux.

Par la présente, le Groupe d'étude du Ruban rouge soumet son rapport final, y compris ses recommandations, à l'Exécutif national à des fins de discussion. Nous avons demandé à notre Comité des affaires juridiques et constitutionnelles d'évaluer les changements qu'il faudrait apporter à notre Constitution pour affronter l'avenir. Cette phase des travaux s'achevant, le vrai travail commence. Les Libéraux de tout le Canada doivent maintenant examiner nos suggestions, les appuyer, les rejeter ou les améliorer et, enfin, voter à leur sujet. C'est tout un défi à relever. Pour des centaines de milliers de Canadiens qui considèrent que le Parti libéral du Canada leur appartient, ce Parti est une source de fierté entièrement justifiée. Cette fierté résulte directement de nos traditions démocratiques et de notre ouverture à l'égard des nouvelles idées. C'est en comptant sur ces caractéristiques que nous présentons ces recommandations, lesquelles doivent recueillir un fort taux de soutien pour être adoptées. Nous tâcherons donc de parvenir à un consensus et de soumettre les éventuelles modifications de notre Constitution aux membres de notre Parti lors du Congrès d'investiture et biennal qui aura lieu en novembre 2006.

Notre président, Mike Eizenga, et l'ensemble de l'Exécutif national, fidèles à la tradition libérale de refuser le statu quo, ont eu la perspicacité et la volonté nécessaires pour donner au Groupe d'étude les moyens de faire son travail. M. Eizenga a en outre

grandement contribué aux délibérations du Groupe d'étude.

Nous tenons à remercier Jack Graham et l'honorable Andy Scott, député, pour leur contribution et pour le travail de la Commission du renouveau, présidée par M. Graham, qui a examiné notre structure de gouvernance. Ensemble, ils ont apporté de nouveaux points de vue et suggestions.

L'attitude consciencieuse et l'expérience pratique que Steven MacKinnon, directeur national, a mises au service de l'évaluation de l'environnement concurrentiel du Parti, tout comme sa présentation claire et concise des réalités que nous affrontons en tant que Parti, ont été à la base des délibérations du Groupe d'étude. Gordon Taylor-Lee a réalisé d'incalculables recherches et contribué, par ses réflexions et ses compétences, à la rédaction du présent rapport.

Nous espérons que notre rapport suscitera une discussion intéressante et attendons avec impatience le moment où chacun s'épaulera pour créer « un Parti bâti pour tous, un Parti bâti pour gagner ».

Le tout respectueusement soumis,

Annie-Claude De Paoli (coprésidente)
Kelly Regan
Grant Mitchell, sénateur
Christine Hampson

Michael Hillman (coprésident)
Shannon Salter
l'honorable Navdeep Bains, député
François L'Heureux

3. LE MANDAT DU GROUPE D'ÉTUDE DU RUBAN ROUGE

L'Exécutif national du Parti libéral du Canada (PLC) a mis sur pied le Groupe d'étude du Ruban rouge en 2005, mais les nécessités électorales ont fait que les travaux du Groupe d'étude ont réellement commencé au printemps 2006. Le but visé était de convier les membres de l'Exécutif national et du Caucus national, de même que des Libéraux de tout le pays, à réinventer le Parti libéral dans le contexte des changements radicaux survenus dans le paysage législatif et réglementaire, sans parler de la nouvelle réalité politique avec laquelle le Parti doit compter.

Plus précisément, le Groupe d'étude a reçu le mandat d'étudier la façon de rationaliser la structure opérationnelle et décisionnelle actuelle du Parti et d'améliorer son efficacité. En particulier, on a demandé au Groupe d'étude d'examiner et d'approfondir les questions suivantes :

- les impératifs primordiaux d'un parti politique canadien moderne : organisation politique, élaboration des politiques, production de recettes, problèmes de financement et questions liées à l'observation de la loi;
- les changements apportés à la Loi électorale du Canada (C-24);
- la structure constitutionnelle fédérée du PLC;
- la structure de gouvernance bénévole actuelle du PLC, y compris les commissions, les comités permanents et l'Exécutif national.

Le Groupe d'étude a été chargée de réaliser ce travail et de faire rapport à l'Exécutif national en 2006, dans l'intention de soumettre des recommandations de changements structuraux et constitutionnels au prochain Congrès du Parti.

4. POURQUOI SE RENOUVELER?

« Au sein du Parti libéral du Canada, le statu quo ne profite plus à tous les membres, ni même à l'ensemble du Parti...nos méthodes actuelles ne nous permettent pas d'accumuler assez d'argent pour disputer des élections, doter notre Parti en personnel et rembourser nos dettes. » [traduction]

Cet extrait du rapport provisoire de juillet 1991 de la Commission de réforme du Parti libéral du Canada, intitulé *Agenda for Reform*, reste tout aussi pertinent aujourd'hui qu'il ne l'était il y a presque quinze ans.

En 1991, la Commission de la réforme était aux prises avec les mêmes enjeux que ceux actuellement examinés par le Groupe d'étude du Ruban rouge du Parti, notamment : le besoin de rationaliser la fédération; les problèmes de recrutement; la réforme des commissions et des comités; et une refonte potentielle de divers aspects de l'infrastructure du Parti.

Aujourd'hui comme à l'époque, le Parti libéral se retrouve aux prises avec de graves problèmes financiers, une place d'opposition au Parlement et des défis organisationnels dont plusieurs ressemblent étrangement à ceux qui nous accablaient alors.

Tout comme alors, le Parti doit faire le point sur son identité et sa structure. Mais aujourd'hui, contrairement à hier, nous ne pouvons nous offrir le luxe de reporter le changement à plus tard; nous ne pouvons rater l'occasion de nous ressaisir rapidement et de présenter aux électeurs une possibilité autre que les Conservateurs : un Parti libéral rationalisé et convaincant.

Nous n'avons pas le choix : le monde politique a changé. Pour la première fois depuis 1984, nous devons affronter un adversaire de centre-droit uni. Les Conservateurs ont profité de leur unification pour rationaliser considérablement leur organisation et réduire les structures onéreuses accumulées au fil des ans. (Et surtout, ils ont réussi à adopter une nouvelle Constitution, conforme à la loi C-24, au moment précis de l'entrée en vigueur de cette loi.) À notre gauche, les Néo-démocrates, bien qu'ils n'aient pas su renouveler leur philosophie socialiste orthodoxe, ont beaucoup évolué pour devenir une force politique moderne. Le Bloc québécois a pu survivre grâce à l'entrée en vigueur du financement public et aux conséquences déplorables de l'affaire des commandites. Le Parti vert a amélioré ses résultats à chacune des trois dernières élections.

Cela dit, nonobstant les ajustements opérés par les partis rivaux, on a vu se dessiner un tout nouveau paysage politique dans lequel la structure de notre Parti ne peut pas rester inchangée.

a. C-24 : La « nouvelle normalité »

Le plus important changement survenu dans le paysage politique a été la véritable révolution en matière de financement et d'observation de la loi engendrée par l'adoption de la loi C-24, la réforme du financement électoral signée par le Premier ministre Chrétien. Pour notre Parti, cette réforme représente un héritage de taille, mais qui exige que nous nous adaptions et, dans certains cas, que nous changions pour faire place aux nouvelles réalités. Même en l'absence de tout autre changement de l'environnement concurrentiel, les seules réalités de la nouvelle Loi électorale du Canada exigeraient des changements majeurs de nos structures et de nos procédures administratives.

Ironiquement, bien que le gouvernement libéral ait été à l'origine de la loi C-24, le Parti continue un rajustement difficile au nouveau climat de financement établi en partie par la Loi. Partout au pays, les Libéraux doivent se rendre compte que le Parti ne peut que s'adapter entièrement à cette « nouvelle normalité », faute de quoi il en gardera des séquelles permanentes.

On observe déjà des fissures dans l'infrastructure du Parti et un décalage par rapport à la loi C-24. Le problème de la dette demeure, même si le Parti a réalisé la « mission impossible » d'afficher un surplus en juin 2006. En raison de la structure de notre Parti, nous nous sommes isolés des membres et des petits donateurs, ce qui limite fortement notre capacité de financement.

Personne n'ignore que, pendant des années, notre Parti a nettement eu tendance à compter sur les importantes contributions des entreprises. La loi C-24 a éliminé cette source de financement, mais nous n'avons pas encore effectué les changements structurels requis par une base de financement axée sur les membres, ni achevé le « changement culturel » nécessaire pour y arriver.

De plus, nous sommes toujours derrière le Parti conservateur en ce qui a trait aux petites contributions. De récentes données statistiques illustrent cet écart : si en 2005 notre Parti a amassé des contributions de particuliers d'une valeur totale de 6,5 millions de dollars (en hausse par rapport aux près de 500 000 dollars reçus en 2003), le Parti conservateur en a amassé presque trois fois plus. Au premier trimestre de 2006, selon les données fournies à Élections Canada, le Parti conservateur a reçu 5,6 millions de dollars de 37 000 donateurs. Comparativement, notre Parti a reçu quelque 1,3 million de dollars d'environ 6 500 personnes. Nous souffrons aujourd'hui de n'avoir jamais demandé d'argent à nos partisans.

Soyons clairs : notre Parti doit continuer à élaborer et à mettre en œuvre une vigoureuse stratégie de financement à la base, susceptible d'attirer les membres et les militants. Nous devons accroître le nombre de nos donateurs pour rivaliser celui des autres partis politiques, faute de quoi nous n'arriverons jamais à entreprendre le dur travail d'un parti politique moderne.

Certains indices portent à croire que le Parti a amorcé la transition. Les contributions de particuliers ont connu une hausse marquée. Le Club Laurier a vu augmenter le nombre de ses membres et ses revenus. Mais il faudra faire bien davantage : nous n'avons pas d'autre choix que d'évoluer et de changer fondamentalement notre mode de financement à tous les niveaux. Les changements à venir rendent cet impératif encore plus criant.

Compte tenu du projet de loi C-2 du gouvernement Harper, lequel propose d'interdire complètement toute contribution des entreprises, des syndicats et des organisations, ainsi que d'imposer une nouvelle limite annuelle de 1 000 dollars aux contributions individuelles (à chaque parti national, association de circonscription et candidat à la direction), nous devons nous adapter au plus vite.

Les Conservateurs affirment procéder ainsi pour des raisons de « responsabilité », mais les Libéraux ne doivent se faire aucune illusion : ce projet de loi C-2 n'est qu'une attaque dirigée droit au cœur politique de notre Parti. Nous pouvons et nous devons réagir.

La loi C-24 a fait beaucoup plus que bouleverser le financement politique. Elle a en outre apporté des changements majeurs au concept d'« observation » de la loi et imposé un très lourd fardeau aux associations de circonscription et aux partis politiques. En raison des nouvelles lois exhaustives et des règlements subséquents, le Parti a dû développer considérablement sa capacité financière, juridique et de vérification.

Quiconque a déjà fait office d'agent financier à l'échelle locale peut attester que la « nouvelle normalité » implique un fardeau écrasant de rapports et de paperasse. Ce sont les bénévoles du Parti, ces personnes anonymes et nobles qui œuvrent dans chaque association de circonscription, qui remplissent tous les documents exigés. Leur travail a une valeur réelle et mérite un meilleur soutien que celui qu'on lui offre actuellement. Le Parti doit continuer à collaborer avec Élections Canada et le Parlement afin de réduire et de rationaliser cette tâche, mais de toute façon, il doit avoir le pouvoir d'accroître le soutien consenti aux associations de circonscription aux prises avec les exigences liées à l'observation de la loi. Chacun y gagnera, puisque les erreurs et les retards sont attribués non seulement à l'association de circonscription en cause, mais à l'ensemble du Parti.

Ce fardeau d'observation de la loi se retrouve, décuplé, au niveau national. Le Parti doit maintenant affecter au moins la moitié de ses ressources en personnel à ce type de fonctions, notamment à des activités telles que : faire en sorte que les associations provinciales et territoriales (APT) et les associations de circonscription remplissent les rapports d'Élections Canada; organiser les documents en vue de la vérification; et réaliser les tâches nécessaires à la centralisation de la délivrance des reçus. La haute direction doit consacrer une grande part de son attention à l'efficacité de l'administration à l'observation de la loi.

L'existence des APT complique davantage le travail : au sens de la Loi électorale du Canada, les APT SONT le Parti national; elles doivent donc adapter leur comptabilité et leurs procédures de vérification aux normes nationales. On n'y échappe pas : la loi, c'est la loi. Cela signifie que les défis que représentent l'encaissement des recettes et leur saine administration, la délivrance des reçus aux donateurs, la gestion de notre fédération et l'exécution des fonctions juridiques et de vérification sont devenus le point central de notre existence.

b. Les succès à ce jour

Extraordinairement, malgré les difficultés politiques des dernières années et l'arrivée de gouvernements minoritaires, le Parti a amélioré sa structure à plusieurs égards. Parmi les principales réussites, mentionnons les nouveaux accords de financement des associations provinciales et territoriales (APT); la création d'un fonds électoral national ; l'adoption d'un code de conduite national; les progrès de la délivrance centralisée des reçus; la possibilité d'adhérer au Parti en ligne; et l'élaboration et la mise en œuvre d'un registre national des membres (RNM).

La première amélioration, les accords de financement des APT, représente un changement profond dans la gestion et le financement de tous les niveaux du Parti. L'époque des arrangements multiples, et souvent secrets, de partage des revenus entre une myriade d'associations de circonscription, les APT et le Parti national est révolue. Ouvertement, sciemment et délibérément, le Parti a choisi de répartir ses revenus uniformément dans l'ensemble du pays, estimant que le développement du libéralisme à un endroit aide à développer le libéralisme partout ailleurs. D'ailleurs, les APT ont goûté aux fruits de leurs efforts de financement à l'échelle régionale, puisqu'une partie des

sommes amassées leur a été rendue aux termes d'une mesure énergique et positive.

Toutefois, l'héritage le plus important laissé par l'actuel Exécutif national pourrait bien être le RNM. Ses créateurs ont fait preuve de courage en éliminant le ramassis incompréhensible et inutilisable de bases de données et de systèmes d'information disparates qu'on retrouvait un peu partout au pays, pour en faire un élément de l'infrastructure du Parti à la fine pointe de la technologie. Une fois terminé, le RNM servira à gérer la liste des membres de chaque circonscription et commission, les congrès, les désignations, le financement et la délivrance de reçus, tout en contribuant à l'identification des électeurs et aux efforts déployés pour faire voter les partisans. Ce sera le meilleur et le plus moderne des systèmes du genre au pays; déjà, il attise la curiosité de nos partis frères des quatre coins du monde.

c. L'obligation de changer

Mais nous devons faire beaucoup plus. Il faut réévaluer nos valeurs fondamentales. Les améliorations ci-dessus sont de nature administrative; leur capacité à restaurer notre compétitivité institutionnelle reste limitée. Le statu quo constitutionnel – la structure actuelle, lourde et hiérarchisée, du PLC – nuit à notre compétitivité financière et nous empêche d'exécuter de façon efficace nos trois fonctions de base :

- 1) **l'élaboration de politiques;**
- 2) **les finances et le financement;**
- 3) **l'organisation et la préparation aux élections.**

Les activités qui se déroulent dans l'espace immense qui sépare les associations de circonscription, l'organisme le plus vital de notre corps politique, et le PLC, l'entité qui nous réunit tous, s'écartent trop souvent de ces fonctions de base. **Bref, les structures de notre Parti doivent correspondre à nos priorités.** Si aucune autre observation du présent rapport n'est jugée valable, espérons qu'on retiendra longtemps cette simple recommandation.

Dans son plus récent ouvrage, intitulé *Politics Lost*, Joe Klein, le célèbre écrivain politique américain, auteur de *Couleurs primaires*, déplore le déclin du Parti démocrate de son pays. C'est en 1981, au moment où les Démocrates analysaient la perte de la Maison-Blanche aux mains de Ronald Reagan, que Klein s'est vraiment rendu compte que le Parti était perdu. Il se remémore l'article qu'il a écrit à l'époque pour le magazine *Rolling Stone* :

Au début de juin 1981, quelque soixante millions d'années après que les derniers dinosaures, gelés par le refroidissement de l'air et soulés par les soulèvements terrestres, se soient effondrés définitivement dans les hautes terres du Colorado, les dirigeants du Parti démocrate arrivèrent à Denver pour une réunion.

Comme d'habitude, les Démocrates se divisèrent en caucus : les femmes (uniquement préoccupées par l'Equal Rights Amendment, une mesure futile et symbolique, donc populaire chez les Démocrates), les Noirs, les Hispaniques, les homosexuels (ou plutôt l'homosexuel), les libéraux progressistes et les minorités ethniques (un caucus pour les Caucasiens?).

Ils débattirent des règles et des procédures, certes avec moins de

passion qu'autrefois. Ils adoptèrent des résolutions, bien qu'aucune ne fasse preuve de la moindre étincelle d'ingéniosité ou du moindre parfum de nouveauté. Ils râlèrent contre Reagan et se vautrèrent comme des brontosaures heureux dans une mare pompeuse d'idéalisme auto-louangeur. Au sens le plus strict du terme, ils étaient devenus des Conservateurs, défendant de plus belle le passé et les programmes sociaux douteux de l'époque du New Deal et de la Grande société.

Nous connaissons le reste de l'histoire. Au cours des années quatre-vingt et quatre-vingt-dix, le Parti démocrate, qui avait dominé les deux Chambres du Congrès et lutté pour gagner chaque élection locale, d'État et nationale, est devenu le parti perdant dans la grande majorité des Chambres d'État, aux postes de gouverneur, au Sénat et à la Chambre des Représentants, sans oublier à chaque élection présidentielle (à l'exception de celle qui a assuré la présidence du remarquable Bill Clinton). Même les observateurs les plus distraits de la politique américaine n'ont pu rater la disparition d'un objectif commun chez les Démocrates.

Les Libéraux doivent éviter de commettre les mêmes erreurs que le Parti démocrate. Nous ne pouvons devenir otages d'une structure lourde, enfouie sous les règles et les procédures. Nous devons préserver notre propre objectif commun. Nous devons toujours chercher à regarder de l'avant et à refuser le statu quo. En ce sens, le présent rapport vise à contribuer au débat sur la structure afin que le débat sur les idées puisse avoir lieu.

d. Les fonctions de base

Notre structure est importante. Elle est importante parce qu'une bonne structure nous permettrait d'effectuer un travail enthousiasmant. Elle est importante parce qu'aujourd'hui, il est même trop difficile d'adhérer au Parti libéral du Canada.

À notre avis, une bonne structure est une structure qui admet constamment les idées innovantes et accueille naturellement l'engagement des citoyens. Elle estime et apprécie chacun des membres. Elle cherche à stimuler la participation (et l'adhésion) à notre Parti. Elle tente de récompenser le travail effectué bénévolement dans les collectivités. Elle cesse de favoriser les discussions interminables et stériles sur les règles et les procédures. Et avant tout, elle cherche à bâtir un Parti uni autour de nos trois fonctions de base, qu'il convient d'examiner en détail :

- **L'élaboration de politiques** : C'est la fonction la plus fondamentale d'un parti politique. Les membres du Parti s'engagent parce qu'ils croient possible d'améliorer leur collectivité, leur pays et le monde. Un parti qui s'acquitte bien de cette fonction attirera invariablement les membres les plus engagés, innovants et énergiques de la société. Les Libéraux ne méritent rien de moins que le processus d'élaboration des politiques le plus ouvert, le plus démocratique et, surtout, le plus constant au Canada. L'infrastructure d'élaboration des politiques de notre Parti a besoin d'un nouveau souffle de vie. Le présent rapport tentera de définir des façons nouvelles et captivantes d'y arriver.
- **Les finances et le financement** : La Loi électorale du Canada modifiée, aussi appelée loi C-24, et les mesures de « responsabilité » prévues dans le projet de loi C-2 nous forcent à repenser nos processus et à trouver les moyens d'amasser de fortes sommes en sollicitant des contributions limitées auprès d'un grand nombre de Canadiens. En outre, ces changements législatifs ont créé un énorme fardeau

d'observation de la loi pour les bénévoles et le personnel de tous les niveaux du Parti. En cas d'infraction, les pénalités sont sévères et l'obligation de déclarer et de rendre publiques toutes les transactions financières est omniprésente. Nos structures, faut-il le rappeler, doivent soutenir, apprécier et faciliter ces fonctions.

- **L'organisation et la préparation aux élections** : L'arrivée au pouvoir de gouvernements minoritaires souligne le besoin d'une infrastructure organisationnelle et préélectorale permanente pour notre Parti. Cet effort n'a qu'une seule cible logique : la seule structure de notre Parti qui élit des députés, soit l'association de circonscription. Le présent rapport examinera les structures et les mesures nécessaires pour donner aux associations de circonscription un pouvoir permanent et les moyens d'arriver à la victoire.

e. Les circonscriptions : le centre de notre univers

Il existe un besoin inhérent au débat sur les structures de notre Parti : les Libéraux doivent recentrer leur activité à l'échelle locale (au niveau des associations de circonscription). C'est dans les associations de circonscription que se retrouvent tous nos membres. Ce sont les centres de l'activité du Parti. Elles regroupent des bénévoles dévoués et idéalistes. Étonnamment, elles se perdent trop souvent dans les discussions et la prise de décisions du Parti national. Le renouvellement des structures doit donc commencer par un « retour vers les circonscriptions » et les associations de circonscription doivent devenir les composantes les plus utiles du Parti national. De plus, le renouvellement des structures aidera les associations de circonscription à exécuter les trois fonctions de base prioritaires, conditions préalables de la victoire.

Les recommandations du présent rapport renforceront la base de notre Parti et lui donneront un pouvoir accru. Elles permettront de simplifier et de rationaliser les structures de notre Parti et de regrouper nos efforts autour de nos trois fonctions de base. Elles accroîtront la représentation des bénévoles dans la prise de décisions à l'échelle nationale. Le Parti en ressortira plus ouvert et démocratique, uni autour des valeurs libérales et mieux armé pour lutter et gagner.

Nous croyons sincèrement que le choix qui nous est donné est relativement simple : changer ou devenir incapables de lutter pour gagner. Avec le statu quo, notre Parti garde un important désavantage électoral. Nous ne souhaitons pas envisager les effets d'un parti lourd et hiérarchisé sur notre pays. Nous sommes plutôt déterminés à mettre une nouvelle fois le Parti au défi de refuser le statu quo et d'opter pour une institution forte, décentralisée et fondée sur le bénévolat. Après tout, l'histoire a démontré sans l'ombre d'un doute qu'un Parti libéral fort signifie un Canada fort et uni.

5. RECOMMANDATIONS

Le Groupe d'étude a examiné les possibilités de modifier la Constitution du Parti, notre document fondateur, afin d'accroître la capacité du PLC à s'acquitter de ses fonctions de base tout en demeurant fidèle aux principes qui ont contribué à l'immense popularité de notre institution politique tout au long de son histoire. Mais surtout, nous espérons que ces modifications, si on les adopte, réorienteront les procédures et les valeurs du Parti de façon à favoriser le dynamisme à l'échelle des circonscriptions, à ramener les Libéraux vers les débats importants et d'actualité et à élaborer les ingrédients essentiels au succès électoral.

Après une analyse approfondie et de longues délibérations, le Groupe d'étude est parvenue au consensus sur les changements proposés dans les domaines clés suivants :

a. Un Parti national – une adhésion nationale

« Comment devenir membre du Parti libéral du Canada ? »

Étonnamment, cette question est l'une des plus difficiles dans notre Parti. En voici une autre : « Combien de membres le Parti libéral compte-t-il ? » Questions difficiles, parce que notre Parti est un méli-mélo de cotisations, de procédures et de règles d'admissibilité entre autres. Les APT nagent littéralement dans une mer de formulaires, de bases de données, de listes, de demandes de renouvellement et de chèques.

Le problème, c'est que pour adhérer au Parti libéral du Canada, il faut passer par les APT et les clubs, les commissions et les associations de circonscription qui les composent. Le Parti libéral du Canada n'a aucun membre. Ses APT en ont.

Certaines APT estiment consacrer de 60 à 80 % de leur temps et de leurs ressources à administrer leur effectif, à envisager de nouvelles règles et procédures et à en débattre, et à observer les implications juridiques de ces responsabilités.

Malgré les efforts vaillants et herculéens déployés par les APT, il n'est pas étonnant qu'aucune d'elles, isolée des douze autres (et armée de règles et d'outils complètement différents) ne possède l'efficacité d'échelle nécessaire pour s'acquitter de ses tâches en respectant des normes minimales. Dans certaines provinces, par exemple, on peut attendre six mois pour recevoir sa carte de membre, si on la reçoit. Or, même dans les endroits les plus reculés de la planète, le remplacement d'une carte de crédit perdue prend normalement de deux à trois jours ouvrables.

Il est incroyable que certaines APT se sentent obligées d'adopter des règles et des procédures qui ont l'effet pervers de limiter le nombre de membres (ou de formulaires de demande) du Parti, par crainte de donner un avantage indu à un « côté » d'une course interne du Parti – un candidat à la direction, à l'investiture ou à une désignation (et parfois pour une raison totalement contraire).

Comment en sommes-nous arrivés là? Il faut reconnaître quelques « vérités désagréables ». Au Parti libéral du Canada, les courses à la direction et la désignation de candidature sont devenues, par défaut, un succédané des luttes électorales plus vastes du pays. Le succès obtenu lors de ces courses internes a souvent laissé présager le succès électoral au sens large. Pour cette raison, le contrôle d'institutions locales et régionales comme les APT et les associations de circonscription a permis à des gens

animés du même esprit de façonner les règles de manière à favoriser les intérêts d'un candidat ou d'une candidate au détriment des autres.

Mise à part l'injustice inhérente à ce type d'arrangement, certaines personnes intéressées à se joindre au Parti, à se porter candidat à une fonction publique ou à devenir chef du Parti se sont découragées devant la difficulté de se frayer un chemin dans ce genre de labyrinthe.

De même, l'intérêt du Parti national (et l'intérêt supérieur de tous les Libéraux) a souffert de l'existence d'un article de la Constitution qui interdit au Parti de communiquer avec ses membres sans la permission explicite des APT. Chaque jour, de nombreux Libéraux se plaignent au PLC du peu de renseignements qu'on leur donne sur les politiques du Parti, les récents événements et la position du Parti sur les enjeux courants. Ces personnes sont évidemment choquées d'apprendre que leur Parti, le plus populaire du monde occidental, n'a pas le droit de communiquer directement avec eux.

Le Groupe d'étude reconnaît que certains membres de notre Parti estiment que notre structure fédérée nous donne un avantage stratégique. Nous avons entendu ces personnes et nous partageons leur avis sur ce point. Cependant, nous refusons de considérer que cela oblige le Parti à continuer d'exploiter treize « centres d'affiliation » distincts au pays, tout en gardant la fonction « ventes » à Ottawa. À notre connaissance, aucune entreprise ou organisation ne fonctionne selon ces principes. Dans les sections ci-dessous, nous donnons un aperçu de ce que nous croyons être le rôle qui convient à nos membres fédérés, les APT.

Le Groupe d'étude recommande donc de ramener l'affiliation au niveau national, comme il se doit. Les critères d'admissibilité seraient les mêmes pour tous les membres, et toute personne désireuse d'acquérir une carte du Parti libéral pourrait le faire en tout temps. Nous ne proposons aucune modification des critères d'admissibilité de base définis dans la Constitution du PLC.

Les avantages d'une affiliation nationale sont convaincants :

- des critères d'admissibilité uniformes qui éliminent le ramassis confus de règles et de procédures;
- la transparence et l'équité pour les candidates et les candidats à des postes au sein du Parti libéral ou à une désignation;
- une cotisation uniforme pour tous les membres;
- la transférabilité de l'affiliation d'un océan à l'autre;
- la réalisation d'économies d'échelle dans l'administration de l'effectif;
- l'établissement de normes de référence en matière de service et de tâches telles que la délivrance des cartes de membre;
- le dégagement de ressources au niveau des APT pour aider les associations de circonscription à s'acquitter de leurs fonctions de base comme nous l'indiquons plus loin.

Récemment, le Parti a réalisé d'importants progrès dans l'élaboration d'un registre national des membres. En outre, le Parti permet depuis peu l'achat d'une carte de membre en ligne. Ces deux réalisations essentielles, rendues possibles grâce à l'entière collaboration de nos APT, permettront de faire le passage à une affiliation nationale, plus facilement que jamais. Gardons toutefois à l'esprit que les détours technologiques nécessaires pour négocier la mosaïque des différents régimes d'affiliation existant dans le

pays accroissent le coût du registre national de manière non négligeable.

Par ailleurs, l'administration centrale du PLC ne sera plus tenue de demander aux associations provinciales et territoriales la permission de communiquer avec les membres. Cette mesure nous donnera les moyens de solliciter directement un réseau élargi de partisans et de donateurs actuels ou potentiels en leur adressant les nouvelles, les politiques et les renseignements qui nous concernent.

Recommandations du Groupe d'étude - Affiliation:

Le Groupe d'étude du Ruban rouge recommande donc ce qui suit :

- modifier la Constitution du PLC pour faire place à l'affiliation nationale. Aux termes de cette affiliation, toute personne admise à rejoindre les rangs du Parti deviendrait automatiquement membre de l'association de circonscription et de l'APT de son lieu de résidence habituel, ainsi que de toute commission à laquelle elle serait admissible;
- imposer une cotisation nationale aux adhérents et affecter un pourcentage de cette cotisation, déterminé par l'Exécutif national en consultation avec les associations de circonscription via le Conseil des présidents, au recouvrement des coûts, le reste étant retourné à l'association de circonscription d'origine;
- retirer de la Constitution du PLC l'article interdisant au PLC de communiquer avec ses membres;
- rendre l'Exécutif national responsable des règlements administratifs portant sur l'affiliation;
- envisager une période de transition appropriée.

b. Associations provinciales et territoriales

Les membres du Groupe d'étude ont évalué attentivement le rôle des associations provinciales et territoriales (APT) du Parti, particulièrement dans le contexte de la situation qui prévaut par suite de la loi C-24. La Loi électorale du Canada ne fait aucune distinction entre les APT et le Parti national : au sens de la loi, il s'agit d'une seule et même entité.

Toutefois, comme nous l'avons mentionné, le Groupe d'étude estime que la structure fédérée de notre Parti lui a conféré d'importants avantages et a contribué à son succès. C'est pourquoi nous croyons qu'il faut envisager de réorienter le travail des APT vers des tâches autres qu'administratives, afin de redonner un sens et de la pertinence à ces associations. La participation de nos APT favorise les débats utiles, l'inclusion et une perspective pancanadienne sur les principaux enjeux qui touchent le Parti. Les APT ont joué un rôle inestimable dans l'élaboration des politiques et elles doivent continuer de le faire.

On observe un fossé évident entre ce que les APT devraient faire en théorie et ce qu'elles font réellement, en pratique.

Idéalement, les APT devraient représenter leur région au sein du Parti national et le Parti national dans leur région. Elles doivent catalyser l'action au niveau local et régional : promouvoir l'élaboration de politiques, aider les associations de circonscription à exécuter leurs fonctions de base, soutenir le programme de financement national et leur Club Laurier local (après tout, une partie de cet argent leur revient !), organiser les élections aux différents postes du Parti à l'échelle locale, régionale et nationale et, en général,

maintenir le Parti à un stade avancé de préparation organisationnelle et électorale. Elles doivent servir d'interface locale pour les associations de circonscription et représenter les intérêts de celles-ci au sein du PLC, tout en leur offrant un soutien « sur le terrain » sous forme de personnel et de bénévoles. Les APT doivent embaucher des organisateurs pour collaborer avec les circonscriptions afin d'exécuter ces fonctions. Actuellement, l'écrasant fardeau financier lié à l'administration de l'effectif rend ces tâches impossibles. Comme on n'a pas les moyens financiers de tout faire, on se limite au minimum, soit l'administration de l'effectif.

Par ailleurs, les accords financiers conclus entre le PLC et les APT représentent un progrès important pour le Parti. Les APT se sont engagées, par exemple, à participer au développement et à la mise à jour d'une base de données nationale des membres et à réviser les exigences relatives aux rapports financiers. Il s'agit sans nul doute de progrès majeurs qu'on doit applaudir. Parallèlement, le PLC offre une source de revenus garantis aux APT. Le PLC consacre un bon quart de ses revenus à l'exploitation des APT et, comme nous l'avons vu, la plus grande part de cet investissement revient à l'administration des affiliations et aux exigences liées à la conformité.

Le Groupe d'étude estime que les revenus des APT devraient être affectés à la construction du Parti libéral plutôt qu'à l'élaboration de listes de membres distinctes. Nous croyons que le travail d'organisation et d'élaboration des politiques ainsi que le rôle de catalyseur et de coordonnateur des associations de circonscription doivent être prioritaires pour ces entités. En contrepartie de ces « nouvelles » fonctions, les APT devraient obtenir un poids correspondant au sein de l'Exécutif national et les représentants des APT devraient constituer le « cœur » de l'Exécutif national.

Recommandations du Groupe d'étude - APT :

Nous proposons donc d'inclure une nouvelle « description de tâche » à l'intention des APT dans la Constitution du PLC, laquelle doit être modifiée comme suit :

- le Parti libéral du Canada demeure une fédération constituée d'associations provinciales et territoriales;
- les APT se composent d'associations de circonscription et de commissions (clubs, etc.) qui constituent leurs membres;
- les APT sont responsables de l'organisation et de l'élaboration des politiques dans leur région, de la représentation de leur région au sein du Parti national et de la mise en œuvre des initiatives et des programmes nationaux dans leur région;
- les APT sont responsables d'élaborer chaque année, de concert avec leurs membres, un plan stratégique organisationnel qui propose des activités dans les domaines du recrutement de membres, des finances et du financement, de l'élaboration de politiques, de l'observation de la loi par les associations de circonscription, de l'organisation et du développement des associations de circonscription, de l'administration des élections du Parti et de la préparation aux élections;
- les APT (par l'intermédiaire de leur président) forment le cœur du nouvel Exécutif national, comme il convient étant donné leur rôle de membres fédérés, et accroissent ainsi leur influence dans la prise de décisions à l'échelle nationale;
- si les présentes modifications sont retenues, la Constitution de chaque PTA sera modifiée pour être conforme aux nouveaux arrangements.

c. Structure nationale de gouvernance

Les membres du Groupe d'étude se sont penchés sur certaines questions portant sur la gouvernance. Il en est sorti un solide consensus au sujet de la nécessité de simplifier notre structure de gouvernance et de bénévolat, et de la nécessité de rationaliser nos processus en matière de prise de décision.

Le Parti libéral dispose d'une collection impressionnante de comités et de commissions à l'échelle nationale, provinciale et territoriale. Certains d'entre eux ont des mandats clairs et précis, tandis que d'autres peinent à contribuer ou même à se réunir de façon régulière. Depuis plusieurs années, le Parti ajoute de telles entités, les inscrivant dans la Constitution et leur donnant une représentation au sein de l'Exécutif national. Dans bien des cas, cela s'accompagne de demandes visant à ce que les APT mettent en place des structures « miroirs » afin d'offrir une représentation aux entités nationales, aggravant ainsi le problème à l'échelle régionale.

Le Groupe d'étude estime qu'une telle approche est fondamentalement inefficace. Inévitablement, les défis vont et viennent. Les dirigeants et les membres de l'Exécutif national identifient correctement leurs priorités, et se donnent les moyens de les réaliser. Ce qui est devenu problématique, cependant, c'est que les entités inscrites dans la Constitution sont rarement celles vers lesquelles le Parti se tourne afin d'atteindre ses priorités. Cela signifie que la structure de gouvernance du Parti élue et bénévole est contournée en faveur d'organismes nommés ad hoc, qui opèrent en parallèle à la structure officielle du Parti, et siphonnent l'attention et les ressources du PLC. Pendant ce temps-là, les commissions et comités permanents inscrits dans la Constitution du Parti luttent pour conserver leur raison d'être ou pour régler les problèmes.

Il semble clair que le Parti dispose d'un nombre trop important d'entités entre le Parti national et les associations de circonscription. L'Exécutif national, à titre d'organisme composé de représentants élus de l'ensemble des Libéraux, devrait pouvoir disposer de toute l'autorité nécessaire afin de déterminer ses priorités et de choisir les entités qui l'aideront à atteindre ses objectifs.

Comités permanents

Par conséquent, nous recommandons l'abolition de tous les comités permanents inscrits dans la Constitution actuelle du PLC. Seuls les comités nécessaires au soutien des grandes priorités du Parti devraient être inscrits dans la Constitution, étant entendu que l'Exécutif national peut à tout moment décider de mettre en place un nouveau comité, quelle qu'en soit la raison.

Dans ce contexte de rationalisation, nous recommandons la mise en place :

- d'un Comité des politiques remanié et renforcé (tel qu'expliqué dans la section suivante);
- d'un Comité national des revenus et d'un Comité de gestion de l'Exécutif national, afin de s'assurer de la bonne exécution des responsabilités du Parti en matière de finances, de levée de fonds et d'administration; et
- d'un Comité national de campagne permanent, afin de s'assurer que les objectifs du Parti en termes d'organisation et de préparation aux élections soient atteints.

Le comité national de campagne serait aussi mis en place de temps en temps en consultation avec le chef. Ce comité disposerait de l'autorité nécessaire pour mener la

campagne nationale et dépenser des fonds selon un budget approuvé par l'Exécutif national.

Bien entendu, les principes de représentation égale entre les hommes et les femmes et entre les langues française et anglaise devront être maintenus. De plus, des efforts plus importants doivent être consentis afin d'assurer la représentation des jeunes et des minorités visibles au sein des instances de délibération du Parti.

Commissions

Les Commissions font désormais partie intégrante du Parti. Il semble y avoir un consensus sur le fait que la Commission des jeunes libéraux, celle des peuples autochtones, celle des femmes et celle des aînés libéraux ont toutes apporté des avantages certains au Parti. La poursuite de leur existence est importante pour un grand nombre de gens. Le Groupe d'étude n'a pas l'intention de remettre en question leur existence.

Cela dit, la mise en place de commissions présente certains effets pervers. Avant toute chose, tout ce qui nous détourne des principales fonctions du Parti et ne contribue pas, directement ou indirectement, à la formulation de politiques ou à l'élection, en bout de ligne, de Libéraux à la Chambre des communes, devrait être rejeté.

Les commissions existent, essentiellement, afin d'augmenter la représentation de leurs membres au sein du Parti et en tant que membres du Parlement. Elles y parviennent en encourageant le Parti à adopter des politiques incitant les membres de leurs circonscriptions à voter Libéral, et en encourageant les membres de leurs circonscriptions à se porter candidat à des postes électifs. Elles ne sont pas conçues pour être des organisations parallèles dissuadant les gens de donner de leur énergie à leurs associations de circonscription et au Parti national. On s'attend plutôt à ce qu'elles participent, à leur façon bien à elles, aux efforts du Parti. Cela signifie, selon nous, que les Commissions doivent recentrer leurs efforts afin de soutenir de façon toujours plus dynamique les fonctions principales du Parti.

Nous avons eu certains succès à cet égard. Ainsi, les Libéraux ont réussi à recruter, puis à faire élire, un nombre de candidats autochtones plus important que jamais. De même, certains « anciens » jeunes libéraux sont connus pour occuper aujourd'hui des postes importants au sein du Parti. Cela dit, il reste encore certains défis à relever. Les femmes, par exemple, ne sont pas suffisamment nombreuses à se présenter à titre de candidates libérales à la Chambre des communes, et la Commission des aînés libéraux, qui en est encore à ses débuts, n'a pas encore attiré un nombre important de Libéraux éligibles dans ses rangs.

Autre effet pervers, les articles de la Constitution ont également été utilisés afin de créer des clubs de commissions permettant d'obtenir des places de délégués accrédités lors de Congrès, pour disparaître une fois les Congrès en question terminés. Cela ne doit pas nous détourner de l'excellent travail effectué par les clubs légitimes, mais il est clair qu'il est dans l'intérêt de chacun de mettre fin aux abus. Le Groupe d'étude estime nécessaire d'adopter des exigences renforcées en matière d'accréditations, afin de récompenser les clubs créés en toute légitimité, et d'écarter les « clubs sur papier », qui sapent les processus électoraux du Parti et minent sa crédibilité. Les clubs qui réussissent à franchir le nouveau seuil d'accréditation se verraient accorder les possibilités de délégués suivantes : deux personnes par club de femmes, deux personnes (un homme, une femme) par club d'aînés, et bien sûr quatre personnes (deux hommes, deux femmes)

par club de campus. Les délégués autochtones seront élus dans les circonscriptions électorales à compter de deux délégués autochtones par circonscription.

Par conséquent, le Groupe d'étude recommande

- Qu'un minimum de 50 membres soit exigé avant d'accréditer un club de commission.
- Qu'une commission cesse d'exister dès que les membres du Parti réunis en Congrès établissent que son mandat a été rempli.

La limite minimale de 50 membres pour l'accréditation ne vise en aucun cas à décourager la création de clubs, de quelque taille que ce soit. En fait, le Parti devrait encourager la création de clubs, quelle que soit leur taille. Cependant, seuls les clubs accrédités devraient être autorisés à participer aux activités organisées en vertu de la Constitution du Parti, comme des Congrès.

L'Exécutif national

Les membres du Groupe d'étude sont par ailleurs tous d'accord pour dire que la taille de l'Exécutif national doit être réduite de façon importante, la structure actuelle ne permettant pas de concentrer suffisamment nos efforts pour tracer une voie à suivre pour le Parti. Nous sommes conscients, cependant, que toute réduction de l'Exécutif national doit s'accompagner d'un système de contre-pouvoirs servant à protéger les intérêts de la base du Parti, afin de nous assurer que nos fonctions de base soient effectuées, et que les associations de circonscription soient représentées. De plus amples renseignements seront fournis ultérieurement à ce sujet.

L'Exécutif national du Parti est un organisme complexe, composé d'environ soixante (60) personnes, et dont les réunions attirent plus de quatre-vingts (80) personnes. N'importe quel expert en matière de gouvernance pourrait confirmer qu'un organisme de cette taille ne peut servir de structure efficace en matière de prise de décision. Et cela s'avère vrai dans les faits. L'Exécutif national du PLC sert en grande partie d'organisme de ratification pour les décisions prises ailleurs. Les membres de l'Exécutif national se sentent frustrés de ne pas pouvoir faire entendre leurs voix dans un groupe de 60 personnes. Les contradictions existent également. Qui s'exprime au nom de la Colombie-Britannique, par exemple ? Est-ce le président du PLC (C.-B.) ? Ou le vice-président régional (C.-B.) ? Ou bien encore le vice-président national (anglophone), qui se trouve à venir de cette province ? Laquelle des sept (7) représentantes de la Commission libérale féminine s'exprime au nom de cet organisme ? Lequel des six (6) jeunes libéraux ? Qui, du directeur des finances, du secrétaire-trésorier ou du président du Comité sur les revenus, a la responsabilité de présenter dans le détail les initiatives du Parti en matière de levée de fonds ?

Chaque réunion de l'Exécutif national coûte désormais au-delà de 50 000 \$. Il est raisonnable de se demander si de telles sommes ne seraient pas mieux dépensées si elles servaient à réaliser l'une des fonctions principales du Parti. Nous recommandons par conséquent que l'Exécutif national actuellement en place se réunisse moins souvent (deux fois par année), et qu'il soit considérablement réduit en taille, afin qu'il fasse preuve de plus d'efficacité en matière de prise de décision. De nombreuses permutations ont fait l'objet de discussions, mais quelques principes ont été respectés en vue de déterminer nos recommandations pour la nomination des membres de l'Exécutif national :

- Élimination du chevauchement des responsabilités

- Représentation des APT
- Représentation des commissions
- Participation de ceux assumant la responsabilité des principales fonctions du Parti (politiques, finances/ levées de fonds, organisation/préparation aux élections)
- Préservation de la mémoire institutionnelle
- Coordination avec le caucus national et le Chef

Par conséquent, nous recommandons que fassent partie de l'Exécutif national les membres suivants :

- Le président
- Le Chef
- Le président précédent
- Deux vice-présidents nationaux (un francophone et un anglophone)
- Le président du Comité national des politiques
- Les présidents des dix associations provinciales fédérées
- Un des présidents des trois associations territoriales fédérées, choisi par elles-mêmes
- Un représentant, soit le président ou l'un des coprésidents, de chacune des commissions
- Un représentant du caucus national, de préférence son président
- Le directeur général des finances (sans droit de vote)
- Le président de l'Agence libérale fédérale du Canada (ALFC), l'agent principal du Parti (sans droit de vote)
- Le président du Comité sur les revenus du Parti (sans droit de vote)
- Les coprésidents du Comité national de campagne (sans droit de vote)
- Le directeur national (sans droit de vote)

Le Comité de gestion du Parti se réunirait quatre fois par année, et serait un sous-comité de l'Exécutif national, en plus d'avoir reçu par délégation un pouvoir de décision similaire à celui-ci. Nous recommandons que le Comité de régie soit composé des membres suivants :

- Le président
- Le Chef
- Deux vice-présidents nationaux (un francophone et un anglophone)
- Le président du Comité national des politiques
- Un président d'APT (choisi parmi ses propres membres)
- Le directeur général des finances
- Un des deux coprésidents du Comité national de campagne
- Le directeur national (sans droit de vote)

Point important, afin d'assurer une meilleure coordination entre les activités de l'aile parlementaire et celles du Parti, nous recommandons par ailleurs

- que le Chef soit un membre du Comité de régie et qu'il ou elle assiste au moins à la moitié des réunions de ce comité.

Nous faisons cette recommandation parce que nous croyons qu'une meilleure connaissance, par le Chef, de la situation, des plans et des objectifs du Parti se traduira par une meilleure prise de décision à la fois par le Parti et par le Chef, et que cela évitera possiblement à l'un comme à l'autre de commettre des erreurs. Bien entendu, le Chef (de même que le président) demeurerait membre de tous les organismes et comités décisionnels du Parti.

Le Comité sur les revenus serait formé d'un président, de dix (10) présidents provinciaux responsables des revenus, des présidents du Fonds Judy LaMarsh et de la Fondation de l'électorat autochtone, du directeur général des finances et du président de l'ALFC. Le comité aurait pour responsabilité de développer le budget des revenus du Parti, afin qu'il soit approuvé par le Comité de régie direction et par l'Exécutif national.

Le Conseil des présidents

Il a également été convenu qu'il est nécessaire de mettre en place une nouvelle entité, comprenant tous les présidents des associations de circonscription ainsi que les membres de l'Exécutif national. Il est recommandé que

- Un conseil des présidents soit créé

Le Groupe d'étude estime essentielle cette nouvelle entité, dans un effort renouvelé en vue de favoriser un engagement plus important au sein de la base du Parti ainsi qu'une meilleure coordination des activités de ce dernier.

Le Conseil des présidents se réunirait une fois par année, une année en tant qu'événement organisé pour lui-même, et l'année suivante, en même temps que le Congrès biennal. Par ailleurs, il serait logique que ses réunions coïncident également avec l'une des deux réunions de l'Exécutif national (et l'une des quatre réunions du Comité de régie) organisées chaque année.

Ses responsabilités consisteraient à examiner et à évaluer les plans annuels du Parti et de chacune des commissions en matière de stratégie, d'organisation et de levée de fonds, les plans de préparation aux élections du Comité national de campagne, les plans de développement des politiques du Comité sur les politiques et de ses sous-comités, et les règlements se rapportant au Registre national des membres comme les procédures et les frais liés à l'adhésion. Il servirait également de tribune afin que le Chef puisse présenter ses plans pour l'avenir. Mais ce qui est peut-être le plus important, c'est qu'il permettrait aux représentants de chacune des associations de circonscription d'être informés de toutes les politiques et procédures du Parti, et d'être consultés à ce sujet.

Le Groupe d'étude estime par ailleurs que les réunions de cette nouvelle entité serviront de catalyseur pour les activités au sein du Parti et des associations de circonscription. Les réunions du Conseil des présidents imposeront à toutes les entités du Parti de respecter des délais et d'assumer leurs responsabilités. Les plans devront être défendus et expliqués. En bout de ligne, cela se traduira par une plus grande cohésion et une meilleure uniformité dans nos objectifs. Pour cette raison, bien qu'il soit possible que les débats aient lieu à huis clos à la demande du président, nous estimons que les réunions du Conseil des présidents devraient être accessibles à tous les membres du Parti (sans droit de vote, bien entendu).

Il est évident que la mise en place d'un Conseil des présidents entraînera des coûts. Nous estimons que ces coûts devraient être partagés. Par conséquent, nous recommandons de plus

- que les frais de déplacement, de repas et d'hébergement des participants soient assumés par les associations de circonscription (ou les APT en leur nom), tandis que les frais de réunion et de traduction seraient de la responsabilité du PLC.

6. LES POLITIQUES : UN IMPÉRATIF

Le programme politique du Parti, qu'il soit évalué point par point ou dans ses grandes lignes, sert de réflexion à la structure des croyances fondamentales du Parti. Bien que l'expression « élaboration de politiques » comporte différentes connotations pour les membres, notre programme et nos positions clés regroupés en un tout constituent notre « essence » en tant que Parti.

Plus importante encore, peut-être, est la manière dont le processus politique actuel permet à notre caucus, aux membres, aux bénévoles et aux partisans éventuels de contribuer et de sentir qu'ils contribuent à donner forme au Parti.

De nombreux membres du Parti – y compris les membres du présent Groupe d'étude – sont d'avis que nous nous sommes égarés à cet égard; l'engagement doit être mieux préparé et des éclaircissements et des changements structurels doivent être apportés.

Bien sûr, les possibilités d'élaborer des moyens modernes et polyvalents afin d'inciter les Canadiens à discuter des enjeux qui les préoccupent sont nombreux. Comme nous l'avons indiqué plus haut, les gens s'impliquent dans les partis politiques pour apporter des changements. Ils ne cherchent pas tant à être « écoutés » qu'à être entendus. Le Groupe d'étude croit que la participation et l'adhésion à notre Parti se concrétisera lorsqu'un processus visant à faire participer les membres à la formulation des politiques aura été mis en place. Ainsi débutera un cercle vertueux d'engagement, d'adhésion, de dons, de participation et peut-être même de mise en candidature en vue d'occuper une charge publique. En un mot, « faire de la bonne politique » peut devenir le catalyseur de l'évolution du Parti à bien des niveaux.

Les processus d'élaboration de politiques doivent également être mis à jour périodiquement. Les associations de circonscription et les associations provinciales et territoriales du Parti national doivent déployer des efforts constants pour susciter la participation de leurs membres. Personne ne devrait avoir à attendre la permission du PLC pour entamer des consultations, des discussions et des débats sur des questions qui touchent les collectivités et le pays.

De plus, les processus actuels d'élaboration de politiques du Parti ne donnent pas l'impression aux participants qu'ils ont voix au chapitre. Il n'y a guère de reddition de compte une fois que les résultats d'un processus sont obtenus (p. ex., après l'adoption de résolutions dans un Congrès). Les membres en viennent à se demander si les résolutions ont été prises en considération par le Chef ou le caucus (ou le Cabinet). Il existe peu ou pas de rapports officiels sur la prise en compte des politiques du Parti par l'aile parlementaire.

Le Groupe d'étude constate une diminution des liens entre le processus d'élaboration des politiques et le processus d'élaboration du programme. Il nous apparaît vraiment étrange, ainsi qu'à ceux qui ont participé à l'élaboration des politiques du Parti, que l'actuelle Constitution du PLC envisage de séparer le comité sur l'élaboration des politiques du comité sur l'élaboration du programme.

Le Groupe d'étude n'a pas l'impression que le Parti veuille empêcher le Chef d'inclure ou d'exclure) des articles au programme du Parti. Nous proposons quant à nous d'officialiser cette prérogative. Cependant, des dispositions constitutionnelles expliquent pourquoi certaines politiques ont été adoptées et pourquoi d'autres ne l'ont pas été et servent à légitimer les efforts des membres du Parti qui participent à l'élaboration des politiques.

Il est toutefois plus facile de reconnaître les problèmes que de trouver des solutions.

Le Groupe d'étude est d'avis que le processus d'élaboration de politiques est à bien des égards la pierre angulaire du Parti et que les politiques sont un véhicule de renouvellement idéal. En outre, les membres du Groupe d'étude voient le sérieux de notre infrastructure politique et le dévouement de ses membres, mais ils constatent qu'elle est plus ou moins bien outillée pour aborder les grandes questions auxquelles le Parti et le pays tout entier sont confrontés. Ils constatent également que le processus d'élaboration de politiques est trop rigide, qu'il est déconnecté des enjeux de la base et incapable de regrouper les idées autour d'approches politiques régionales et nationales.

Nous pensons que le problème réside en partie dans le fait que le processus lui-même est quelque peu vicié, et que le parti a généralement fait peu de cas de l'importance du processus en général dans la création des politiques. Les politiques et le processus ne peuvent pas être séparés; les politiques sont à bien des égards le processus. Étant donné l'énergie, les idées et le talent existant dans les milieux libéraux à l'échelle du pays, si nos politiques sont réussies, notre parti n'en sera que plus fort.

Le Groupe d'étude croit qu'en intégrant l'élaboration de politiques au cœur des structures du Parti, nous parviendrons à améliorer les processus, à susciter davantage la participation et, en bout de ligne, à remporter des élections. Nous ne proposons pas un processus constitutionnel « encarcané ». Nous croyons plutôt qu'en donnant plus d'importance à cette fonction au sein du Parti, nous stimulerons l'ingéniosité en matière d'élaboration de processus tant officieux qu'officiels.

Recommandations du Groupe d'étude

Ainsi, le Groupe d'étude recommande :

- L'établissement d'un comité permanent du Parti voué exclusivement à l'élaboration des politiques et du programme du Parti.
- Le comité serait composé d'un président élu aux Congrès biennaux, de représentants élus de chaque association provinciale et d'un représentant élu des trois associations territoriales, d'un représentant de chaque commission, des coprésidents de campagne, du président et du directeur national (sans droit de vote).
- Afin d'harmoniser les processus d'élaboration des politiques et du programme, de nouvelles nominations qui relèvent du chef du Parti devront être effectuées. Pour que le comité puisse jouir de la confiance du Chef et du caucus, il faudra nécessairement qu'ils aient confiance dans les personnes nommées. Bien sûr, le Chef lui-même pourra participer aux séances du comité, mais il sera tenu de nommer les membres additionnels suivants : quatre membres du caucus (le cas échéant, deux membres devront être membres du Cabinet et l'un devra être sénateur), et quatre autres libéraux qui agiront à titre de représentants du Chef. Le Chef nommera également un vice-président du comité parmi les membres. Idéalement, cette personne serait le principal responsable de l'élaboration de la plateforme électorale.
- On demandera également au Chef de désigner l'un des représentants du caucus membre du comité comme « agent de responsabilisation du caucus » (le cas échéant, cette personne devra être ministre). Elle devra faire rapport au conseil des présidents et aux Congrès biennaux en tenant compte des politiques de l'aile

parlementaire du Parti, afin de faire le pont entre le programme et l'élaboration des politiques du Parti et aux fins de reddition de compte. Ceci permet d'établir le sérieux avec lequel le Parti entrevoit la « responsabilité politique » entre le Parti et le caucus.

- En raison de sa taille, le comité sur la politique du Parti ne sera pas tenu de (mais pourrait) se réunir en personne. Il coordonnera éventuellement ses activités par téléconférence ou par d'autres moyens. Nous recommandons toutefois que la Constitution soit amendée afin que soit formé un sous-comité du comité sur la politique et le programme du Parti. Ce comité pourrait s'appeler le « comité de stratégie politique ». Il aurait comme objectif de rédiger et de présenter un plan annuel exhaustif sur l'élaboration des politiques au conseil des présidents. Il serait composé du président et du vice-président, de l'agent de responsabilisation du caucus et de quatre autres membres. Le travail de ses membres aurait notamment trait au budget, aux moyens mis à sa disposition, à la mise en œuvre des politiques du Parti et à l'élaboration d'un plan de mise en œuvre détaillé couvrant une année.
- Enfin, pour s'assurer que le Chef dispose d'un pouvoir de veto ultime (et approprié) sur les politiques qu'on lui demande de proposer aux élections et de défendre en tant que chef de Parti, on recommande la formation d'un « sous-comité sur l'approbation des politiques ». Ce sous-comité serait composé du président, de deux vice-présidents nationaux et du président de la Commission politique, et le Chef devrait consulter ce groupe avant de rejeter une politique qui a été approuvée par le Parti.
- La fonction d'élaboration de politique devrait être officiellement incluse dans le mandat constitutionnel de toutes les entités du Parti, y compris les associations de circonscription, les commissions, les associations provinciales et territoriales et le PLC lui-même.

7. CONGRÈS ET DIRECTION DU PARTI

Les Congrès du Parti sont un mélange excitant de spectacle et de questions de fond qui donnent l'occasion aux membres de prendre des décisions clés et aux novices de développer des liens intellectuels avec le Parti, tandis que les anciens y trouvent une certaine stimulation et que le Parti profite de ce moment privilégié pour redéfinir ses orientations. De grandes idées peuvent émaner des Congrès; ce sont des forums propices aux débats et plus souvent qu'autrement, ils sont un tremplin pour les futurs Premiers ministres. Les Congrès sont également le plus haut niveau de prises de décision du Parti.

C'est un lieu commun que de dire que les Congrès sont une très bonne chose. Pour les raisons énoncées plus haut, nous recommandons aux membres de participer aux Congrès. Le Groupe d'étude reconnaît que les membres du Parti sont la pierre angulaire des Congrès : c'est grâce à leur énergie, à leurs idées et à leurs efforts qu'ils ont du succès. Nos membres jouent également un rôle fondamental sur plusieurs fronts – l'élection des délégués qui les représentent, l'élaboration des politiques soumises à la considération des membres et l'élection (et la révision périodique) des Chefs. Les Congrès doivent continuer à servir de catalyseurs au militantisme du Parti.

Toutefois, les coûts liés à la tenue des Congrès – peu important le type et la taille – se sont considérablement accrus avec les années. De plus, les frais que doivent payer les membres pour participer aux Congrès sont considérés comme un don au Parti. Cette exigence légale détourne des ressources que les membres auraient pu verser au soutien des circonscriptions, des candidats et des travaux du Parti. Le Parti dépense des sommes considérables afin de permettre à ses membres de se déplacer sur de grandes distances pour y participer.

Plusieurs facteurs doivent donc être pris en compte dans l'examen des congrès du Parti. Néanmoins, les Congrès biennaux auront toujours leur place et il faut les encourager. Toutefois, parallèlement à la nécessité de donner plus d'importance aux associations de circonscription en tant que centres des activités du Parti, le Groupe d'étude est d'avis qu'il est temps d'augmenter la taille des délégations de ces associations aux Congrès du Parti. Nous croyons que vingt (20) membres de chaque association de circonscription devraient pouvoir participer aux Congrès du Parti. De ce nombre, il faudrait dix hommes pour dix femmes. Par ailleurs, trois membres parmi eux devrait être des jeunes afin d'être mieux représentés. Cette dernière exigence pourra être abandonnée avec le temps. Les présidents et les candidats défaits pourraient continuer d'agir à titre de délégués d'office. Le nombre de substituts pourrait être illimité afin d'encourager la participation encore davantage.

Des discussions initiales ont eu cours avec les représentants de la Commission des peuples autochtones (CPA) au sujet de la réforme très complexe des dispositions s'appliquant à la délégation autochtone dans la Constitution du PLC. Le Groupe d'étude pense que ce serait une bonne idée d'abandonner complètement la formule et d'en élaborer une plus simple en ajoutant deux représentants des peuples autochtones (un homme et une femme) de chaque association de circonscription. Pour être clair, précisons que les autochtones ne seraient pas limités à deux places, mais qu'ils auraient la garantie d'en avoir au moins deux. Nous espérons conclure le débat autour de la mise en œuvre de cette idée hautement symbolique.

Mis à part les avantages évidents d'une participation accrue et ses effets positifs sur le

Parti et ses associations de circonscription, ce changement a aussi l'avantage de répartir les coûts (fixes en bonne partie) des Congrès sur un plus grand nombre de participants, réduisant ainsi les coûts pour chacun. Toutefois, nous croyons toujours que le PLC doit parvenir (comme c'est le cas maintenant) à équilibrer ses recettes et ses dépenses inhérentes à la tenue des Congrès.

Pour conclure ces considérations générales sur les Congrès, une participation accrue et une structure visant à accueillir un plus grand nombre de délégués devraient être privilégiées, peu importe la situation. Il faut toutefois ajouter à ces considérations la question de la course à l'investiture du Parti et le bien-fondé de l'élection d'un Chef lors des Congrès. De nombreux membres du Parti souhaitent adopter le principe « un membre, une voix », aux termes duquel chaque association de circonscription aurait un poids égal. D'autres souhaitent retenir la formule plus excitante des Congrès à la direction des partis, avec de nombreux scrutins (même si la nécessité d'élire un Chef peut ne pas coïncider avec le cycle normal des Congrès biennaux). Ces divergences d'opinion existent au sein du présent Groupe d'étude, tout comme pour l'ensemble des membres du Parti.

Les changements proposés sont toutefois nécessaires, quelle que soit l'issue de la question. Peu importe le processus retenu, avec l'apparition des gouvernements minoritaires et la réforme des campagnes de financement prévue dans les projets de loi C-24 et C-2, nous devons envisager de réduire le processus actuel de la course à l'investiture du Parti. Ce processus, tel que le prescrit la Constitution du PLC, a été lancé en mars et il prendra fin en décembre. C'est beaucoup trop long si l'on tient compte des importantes dépenses encourues à la fois par les candidats à l'investiture du Parti et par le Parti au cours de cette période. Cette approche doit être réexaminée parce qu'elle coûte cher et qu'elle demande beaucoup de temps. Or, si le processus actuel est retenu, le Groupe d'étude est d'avis que le « maintien du système » doit être accompagné d'un processus de révision de l'actuel mode de sélection, avec la possibilité de le raccourcir et d'en réduire les coûts et la complexité pour toutes les personnes concernées.

Nous sommes d'avis qu'au prochain Congrès, les membres qui choisiront un Chef devraient avoir le choix entre le statu quo (simplifié) et le principe « un membre, un vote », à l'instar de tous les grands partis politiques nationaux (et la plupart des partis provinciaux). C'est un système de scrutin universel (c.-à-d. que tous les membres peuvent voter) et proportionnel (c.-à-d. que l'électeur indique ses préférences) selon lequel le vote de chaque association de circonscription a le même poids, fort probablement en allouant 100 points à chaque association. Ce système présente l'avantage d'être moins long, moins coûteux pour les personnes concernées et (peut-être) plus démocratique. Toutefois, il priverait le Parti d'un événement majeur qui attire l'attention nationale et qui est propice à la négociation et aux compromis.

De toute manière, les arguments pour et contre les deux processus sont bien connus. Le Groupe d'étude pense qu'il est temps de faire un choix. Toutefois, nous ne croyons pas que ce choix ait un lien avec les recommandations que nous formulons dans les sections sur la « structure du Parti » du présent document. En d'autres termes, nous ne voulons pas forcer les gens à voter contre ce que nous considérons comme une réforme importante et valable, à l'instar de celles que nous avons proposées dans le présent document, simplement parce qu'ils ne préconisent aucune des méthodes proposées pour choisir un candidat à l'investiture du Parti. Nous recommandons donc que les délégués du prochain Congrès votent séparément sur la réforme structurelle et sur les Congrès et le choix d'un candidat à l'investiture du Parti. Dans le vote sur les

changements à apporter aux Congrès, on demandera aux délégués de choisir le mode de sélection qu'ils préfèrent (par une majorité simple), et d'adopter ensuite l'option retenue.

Enfin, le Groupe d'étude recommande que le processus de « révision de la direction » soit simplifié. Actuellement, les révisions de la direction sont requises au premier Congrès biennal, après chaque élection, et ensuite par un vote « double », d'abord dans les circonscriptions électorales et à nouveau au Congrès en tant que tel. Le défaut d'atteindre 50 p. 100 des votes plus un dans l'un ou l'autre des scrutins entraîne automatiquement un congrès à l'investiture du Parti.

Le Groupe d'étude est d'avis que ce processus est coûteux et controversé, qu'il n'a jamais vraiment été un « succès » et qu'il est franchement excessif (cette constatation est mise en évidence encore une fois par l'arrivée au pouvoir d'un gouvernement minoritaire). Ainsi, parallèlement à l'élargissement du rôle des associations de circonscription proposé dans ce rapport, le Groupe d'étude recommande que la « révision de la direction » soit effectuée par suffrage universel seulement – mais pondéré – et que le scrutin soit tenu lorsqu'un délégué sera choisi au Congrès biennal correspondant. Encore une fois, 100 points seront alloués à chaque circonscription et une moyenne des pourcentages simples de « oui » et « non » obtenus au scrutin sera établie dans toutes les associations de circonscription. Le « résultat » sera alors annoncé au Congrès biennal, mais le scrutin ne se tiendra pas lors du Congrès. En outre, les votes sur la « révision de la direction » se tiendront seulement après les élections et à la suite d'une défaite électorale de notre Chef.

Recommandations du Groupe d'étude :

Le Groupe d'étude recommande donc :

- Que la taille des délégations des associations de circonscription soit augmentée à 20 et, de ce nombre, il y aura dix hommes, dix femmes et six jeunes. Les délégués autochtones pourraient être élus au sein des associations de circonscription, plutôt que selon la formule algébrique actuelle. Aucun changement n'est prévu au sujet de l'admissibilité des candidats défaits, mais nous avons remarqué que leur représentation pourrait être diluée encore davantage.
- Que les délégués aient le choix entre le « statu quo » et la méthode « un membre, un vote » pour élire le Chef lors du prochain Congrès.
- Que ce choix ne soit pas lié à un vote sur les réformes structurelles du Parti qui ont été recommandées dans le présent document.
- Que le processus actuel de révision de la direction soit simplifié en éliminant le « vote double » et en exigeant que cette révision ne soit effectuée qu'après une défaite électorale.

8. CONCLUSION

Il ne fait aucun doute que les recommandations énoncées dans le présent document susciteront beaucoup de discussions. Le Parti libéral du Canada, qu'on le veuille ou non, est une entité impressionnante, tentaculaire, compliquée, diffuse et décentralisée. D'aucuns pensent que nous essayons de régler des problèmes qui n'existent pas et pointent du doigt nos succès électoraux pour étayer leur point de vue. D'autres – et ils sont nombreux – pensent que des changements doivent être apportés et qu'il faut profiter du processus de renouvellement dans lequel le Parti s'est engagé pour les apporter. Certains sentent que quelque chose ne va pas, mais ils ont de la difficulté à mettre le doigt sur le problème. Il faut bien dire que parmi les gens qui partagent ce point de vue se trouvent des membres du Groupe d'étude qui ont passé des heures et des heures à essayer de déterminer ce qui ne fonctionne pas au juste.

D'autres encore pensent que nous aurions dû aller plus loin, que toute organisation autre que les associations de circonscriptions et le Parti national sont étrangères à nos demandes et devraient être écartées. Nous rejetons ce point de vue aussi farouchement que nous rejetons le statu quo. Nous pensons que ce qui nous distingue en tant que libéraux c'est en partie jusqu'où nous sommes prêts à aller pour assurer la représentation des groupes sous-représentés de notre société, et des provinces et territoires qui forment notre fédération nationale.

Ce que nous proposons, c'est un rééquilibrage de nos structures afin de ramener résolument le pendule vers les membres et leurs associations de circonscription. En édifiant notre grande institution nationale, nous n'avons pas réussi à renforcer les liens qui remontent à nos origines et qui sont dans le cœur et dans l'esprit des membres et dans les collectivités où nous vivons. Ce rapport propose de rétablir ces liens.

Peu importe la manière dont les libéraux percevront nos recommandations, nous demandons instamment qu'ils puissent choisir le cours de l'évolution du Parti. Ainsi, nous exhortons l'Exécutif national, cette entité qui a démocratiquement créé ce groupe de travail, d'examiner immédiatement les amendements constitutionnels que nous proposerons au prochain Congrès. Il faudra surmonter de grandes difficultés pour faire adopter ces amendements : les deux tiers des délégués devront les approuver avant qu'ils ne puissent être intégrés dans la Constitution du Parti. Malgré tout, nous croyons qu'ils méritent d'être pris en compte et qu'ils devraient faire l'objet d'un débat constructif.

Enfin, nous espérons que ce débat se tiendra bien avant que les délégués et les autres participants ne se réunissent à Montréal. C'est pourquoi nous insistons pour que ce rapport soit transmis à tous les présidents des associations de circonscriptions, aux associations des provinces et des territoires, aux membres de l'Exécutif et à toute autre personne intéressée par les affaires du PLC. Des mécanismes de rétroaction appropriés, comme une liaison par courriel électronique sur le site Web du Parti pourraient être établis afin d'obtenir le point de vue de tous ceux qui sont de cet avis, qui ne le sont pas ou qui souhaiteraient proposer des améliorations.

Le Parti libéral nous appartient à tous et nous devons collectivement accepter d'y apporter des modifications. Discutons-en !