

LA COMMISSION D'ENQUÊTE SUR L'OCTROI  
ET LA GESTION DES CONTRATS PUBLICS  
DANS L'INDUSTRIE DE LA CONSTRUCTION

SOUS LA PRÉSIDENCE DE  
L'HONORABLE FRANCE CHARBONNEAU, J.C.S., présidente  
M. RENAUD LACHANCE, commissaire

AUDIENCE TENUE AU  
500, BOUL. RENÉ-LÉVESQUE OUEST  
MONTRÉAL (QUÉBEC)

LE 22 SEPTEMBRE 2014

VOLUME 235

**JEAN LAROSE et CLAUDE MORIN**  
**Sténographes officiels**

RIOPEL GAGNON LAROSE & ASSOCIÉS  
215, rue Saint-Jacques, Bureau 110  
Montréal (Québec) H2Y 1M6

COMPARUTIONS

POUR LA COMMISSION :

Me SIMON TREMBLAY  
Me FRANÇOIS CHARETTE  
Me SONIA LeBEL

INTERVENANTS :

Me BENOIT BOUCHER pour le Procureur général du Québec  
Me MÉLISSA CHARLES pour l'Association de la construction du Québec  
Me ROXANE GALARNEAU pour l'Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec  
Me ROBERT LAURIN pour la FTQ Construction  
Me PIERRE POULIN pour le Directeur des poursuites criminelles et pénales

---

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
LISTE DES ENGAGEMENTS	4
LISTE DES PIÈCES	5
PRÉLIMINAIRES	7
DIANE LEMIEUX	9
INTERROGÉE PAR Me SIMON TREMBLAY	9
CONTRE-INTERROGÉE PAR Me ROBERT LAURIN	114
INTERROGÉE PAR Me SIMON TREMBLAY	171
ALAIN BOND	176
INTERROGÉ PAR Me SONIA LeBEL	176
CONTRE-INTERROGÉ PAR Me BENOIT BOUCHER	299

---

LISTE DES ENGAGEMENTS

	PAGE
196E-117 : Fournir les détails des suspension des chantiers pour les années 2010 à 2013 indiquées à la diapositive numéro 49 pour chacune des années et le nombre total des chantiers	16
196E-118 : Mettre à jour la pièce 196P-2060 lorsqu'elle sera disponible	92
196E-119 : Fournir les données à l'appui - résultats des sondages en matière d'intimidation	97
196E-120 : Fournir le montant des cotisations, tant patronales que syndicales, qui transitent via la CCQ	172
197E-121 : La répartition du nombre d'employés par unité sous la compétence du contrôleur général de la Ville de Montréal	208

197E-122:	Vérifier si l'analyse sur la révision de l'ensemble des processus à la Ville a été transmise à la Commission sinon la transmettre	298
197E-123 :	Vérifier si le code de conduite (2012) a été transmis à la Commission sinon le transmettre	300

---

LISTE DES PIÈCES

	PAGE	
196P-2059 :	Rapport sur le service de référence de main-d'oeuvre dans l'industrie de la construction, septembre-décembre 2013	69
196P-2060 :	Note d'information de la CCQ, Mars 2014 - La construction sur la Côte-Nord	90
196P-2061 :	Témoignage de Diane Lemieux - Septembre 2014	114

- 197P-2062 : Sommaires décisionnels de la ville de  
Montréal du 20 août 2010, dossier  
numéro 1100395006 - Création du poste  
de contrôleur  
183
- 197P-2063 : Communiqué de presse de la ville de  
Montréal - Réforme administrative - la  
Ville de Montréal créera le nouveau  
Service de la performance  
organisationnelle, le 15 janvier 2014  
227
- 197P-2064 : Présentation du Bureau du contrôleur  
général de la Ville de Montréal à la  
CEIC le 22 septembre 2014  
291
-

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingt-deuxième  
2 (22e) jour du mois de septembre,

3

4 PRÉLIMINAIRES

5

6 (09:38:09)

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Bonjour, Madame Lemieux. Est-ce que les avocats  
9 peuvent s'identifier, s'il vous plaît, pour les  
10 fins de l'enregistrement?

11 Me SIMON TREMBLAY :

12 Alors, rebonjour, Madame la Présidente, Monsieur le  
13 Commissaire. Simon Tremblay pour la Commission.

14 Me FRANÇOIS CHARETTE :

15 Maître Charette pour la Commission.

16 Me BENOIT BOUCHER :

17 Bonjour. Benoit Boucher pour le Procureur général  
18 du Québec.

19 Me MÉLISSA CHARLES :

20 Bon matin. Mélissa Charles pour l'Association de la  
21 construction du Québec.

22 Me ROXANE GALARNEAU :

23 Bonjour. Roxane Galarneau pour l'Association des  
24 constructeurs de routes et grands travaux du  
25 Québec.

1 Me ROBERT LAURIN :

2 Robert Laurin, FTQ Construction. Bonjour.

3 Me PIERRE POULIN :

4 Et Pierre Poulin pour le Directeur des poursuites  
5 criminelles et pénales. Bonjour.

6 LA GREFFIÈRE :

7 Pourriez-vous vous lever pour l'assermentation,  
8 s'il vous plaît?

9

10

11



1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingt-deuxième  
2 (22e) jour du mois de septembre,

3

4 A COMPARU :

5

6 DIANE LEMIEUX, juriste

7

8 LAQUELLE, affirme solennellement ce qui suit :

9

10 INTERROGÉE PAR Me SIMON TREMBLAY :

11 Q. **[1]** Alors, merci, Madame la Greffière. Donc, on  
12 poursuit ce matin avec le témoignage de madame  
13 Lemieux, présidente-directrice générale de la  
14 Commission de la construction du Québec. On devrait  
15 terminer en chef, là, autour de la pause de ce  
16 matin, là, évidemment à plus ou moins quelques  
17 minutes, comme vous pouvez vous imaginer.

18 Rebonjour, Madame Lemieux.

19 R. Bonjour.

20 Q. **[2]** Lorsqu'on s'est quitté jeudi en fin de la  
21 journée, on était rendu à parler, là, de  
22 vérification et on a arrêté juste avant de parler  
23 des sanctions qui peuvent découler des activités de  
24 vérification de la CCQ. Ce qui nous mène, de façon  
25 plus précise, à parler de la notion de gradation

1 des sanctions qui mènent ultimement à la suspension  
2 des travaux, donc à la suspension d'un chantier. Et  
3 Madame Blanchette, si vous pouviez mettre à l'écran  
4 la présentation de type PowerPoint à la diapositive  
5 numéro 49. Donc, peut-être nous expliquer un peu,  
6 là, la position de la CCQ relativement au concept  
7 de gradation des sanctions qui peuvent mener, là...

8 R. Hum, hum.

9 Q. **[3]** ... à la suspension des travaux ou suspension  
10 d'un chantier.

11 R. Alors, c'est... il est évident que la suspension  
12 des travaux, c'est la mesure la plus... la plus  
13 sérieuse, c'est un geste lourd de... de faire... de  
14 poser... d'engager le processus menant à la  
15 suspension des travaux. Il y a trois motifs pour  
16 lesquels il peut y avoir suspension des travaux. Le  
17 premier motif, des individus qui ne détiennent pas  
18 une carte de compétence ou d'exemption qui sont  
19 appropriées. On comprend qu'il s'agit pas de cas  
20 isolé ici et là, c'est dans le cas où la situation  
21 était vraiment chronique.

22 Q. **[4]** Chronique.

23 R. Exact. Et que les... les mesures et autres recours  
24 n'auraient pas eu d'effet. Le deuxième motif,  
25 l'entreprise ne détient pas la licence de la Régie

1 du bâtiment du Québec et le troisième motif,  
2 l'entreprise ne détient pas l'autorisation de l'AMF  
3 pour les contrats assujettis à la Loi sur les  
4 contrats des organismes publics. Alors, on sait que  
5 cette... cette autorisation de l'AMF équivaut, à  
6 toutes fins pratiques, à une licence, si on peut  
7 s'exprimer ainsi, pour les chantiers publics, donc  
8 la CCQ a le pouvoir de suspendre un chantier dans  
9 ces cas-là.

10 Q. **[5]** Donc...

11 R. Et vous voyez que, du point de vue statistique,  
12 évidemment on procède, on ne suspend pas des  
13 travaux du jour au lendemain, on procède par des  
14 avis. Donc, vous voyez, par exemple, en deux mille  
15 treize (2013), on en a eu quatre-vingts (80),  
16 vingt-sept (27) situations ont donné lieu à un  
17 deuxième avis, et douze (12) situations ont donné  
18 lieu à une suspension des chantiers.

19 Q. **[6]** Et on parle combien de... bon an mal an ou du  
20 moins en deux mille treize (2013), il y a plusieurs  
21 milliers de chantiers en vigueur.

22 R. Oui, oui, oui. Non, ça, c'est sûr.

23 Q. **[7]** Donc, c'est des...

24 R. Écoutez, il y a vingt-trois mille (23 000)  
25 employeurs, il y a cent cinquante mille (150 000)

1           travailleurs. J'ai pas la donné sur la proportion  
2           de l'ensemble des chantiers, je pourrais le  
3           vérifier. Il reste que ce sont quand même des  
4           situations minoritaires, mais...

5           Q. **[8]** Exceptionnelles et...

6           R. Exceptionnelles, exact.

7           Q. **[9]** ... assez rares. O.K. Quand on voit les  
8           différentes gradations des sanctions, donc ce sont  
9           les avis, donc il y a un premier avis...

10          R. Oui.

11          Q. **[10]** ... deuxième avis.

12          R. Exact.

13          Q. **[11]** Donc, c'est un processus qui va laisser la  
14          chance au coureur...

15          R. Exact.

16          Q. **[12]** ... de façon à régulariser la situation.

17          R. Donc, on peut... exact. On peut supposer que, par  
18          exemple, les quatre-vingts (80) cas ici...

19          Q. **[13]** Oui.

20          R. ... sur quatre-vingts (80) situations, il y en a  
21          douze (12) qui ne se sont vraiment pas régularisés  
22          et ça a donné lieu à une suspension de chantier.

23          Q. **[14]** Et de façon...

24          LA PRÉSIDENTE :

25          Q. **[15]** Croyez-vous, Madame Lemieux, que comme l'on

1 voit qu'en deux mille dix (2010), il y en avait  
2 neuf, douze (12) en deux mille onze (2011), onze  
3 (11) en deux mille douze (2012) et douze (12) en  
4 deux mille treize (2013), qu'il y ait un lien avec  
5 les entrepreneurs?

6 R. Je pourrais pas l'affirmer. Si vous me permettez,  
7 je pourrais vous revenir là-dessus.

8 Q. **[16]** S'il vous plaît.

9 R. Est-ce qu'il y a un profil d'entrepreneurs? Est-ce  
10 qu'il y a des entrepreneurs spécifiques?

11 Q. **[17]** Oui.

12 R. C'est une question qui est intéressante, mais je  
13 n'ai pas la liste sous les yeux.

14 Q. **[18]** S'il vous plaît.

15 R. On vous... on vous acheminera l'information.

16 Q. **[19]** Et le genre de chantier qui a été arrêté, dans  
17 quelles circonstances et qui étaient les  
18 entrepreneurs qui étaient à la base de ces...

19 R. Parfait.

20 Me SIMON TREMBLAY :

21 Q. **[20]** Pour les...

22 R. C'est de l'information qui est certainement  
23 disponible, on vous l'acheminera.

24 Q. **[21]** Vous voulez ça pour les quatre années  
25 indiquées à l'écran ou...

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Oui.

3 Me SIMON TREMBLAY :

4 Oui.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Pour les quatre années indiquées à l'écran.

7 R. Parfait.

8 Q. **[22]** Oui.

9 Me SIMON TREMBLAY :

10 Q. **[23]** Donc, on va prendre l'engagement, je vais...

11 LA GREFFIÈRE :

12 117.

13 Me SIMON TREMBLAY :

14 Oui. Donc, ce sera de fournir, si on veut, le  
15 détail des suspensions de chantiers pour les années  
16 deux mille dix (2010) à deux mille treize (2013)  
17 inclusivement...

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Q. **[24]** Et tant qu'à y être, vous avez dit que...

20 R. Oui.

21 Q. **[25]** ... l'information était disponible, est-ce que  
22 ce serait possible de savoir sur combien de  
23 chantiers au total?

24 R. Oui.

25 Q. **[26]** Parce que le pourcentage peut être beaucoup

1 plus élevé en deux mille treize (2013) qu'il ne  
2 l'était en deux mille dix (2010).

3 R. Tout à fait.

4 Q. **[27]** Bien, qu'il y a eu plus d'avis.

5 R. Tout à fait. Donc, le pourcentage à partir de...  
6 entre le nombre de suspensions et les chantiers  
7 actifs au Québec.

8 Me SIMON TREMBLAY :

9 Q. **[28]** C'est ça.

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Q. **[29]** C'est ça.

12 R. Parfait.

13 Me SIMON TREMBLAY :

14 Q. **[30]** Donc, j'étais rendu le détail...

15 LA GREFFIÈRE :

16 Des suspensions des chantiers.

17 Me SIMON TREMBLAY :

18 ... indiquées à la diapositive numéro 49, et  
19 indiquer, pour chacune des années, le nombre total  
20 de chantiers.

21

22 196E-117 : Fournir les détails des suspension des  
23 chantiers pour les années 2010 à 2013  
24 indiquées à la diapositive numéro 49  
25 pour chacune des années et le nombre

1 total des chantiers

2 Me SIMON TREMBLAY :

3 Q. **[31]** Lorsqu'un chantier est suspendu, est-ce que,  
4 et je sais pas si vous avez la réponse, mais est-ce  
5 que c'est une suspension qu'on pourrait qualifier  
6 de permanente ou ça va être temporaire en attendant  
7 qu'on aille chercher soit les autorisations, les  
8 licences ou qu'on régularise la question des cartes  
9 de compétence?

10 R. Ah! c'est évidemment temporaire jusqu'à ce que la  
11 situation soit régularisée.

12 Q. **[32]** Il peut également y avoir des recours pénaux  
13 qui vont découler des activités de vérification et  
14 ça nous mène à la prochaine diapositive, Madame  
15 Blanchette. Donc j'imagine que ce sont tous les cas  
16 où on peut, il peut y avoir des recours pénaux  
17 suivant les activités de vérification?

18 R. Exact. Et parmi les plus significatives, je  
19 noterais la situation de non détention de  
20 certificats de compétence qu'on retrouve ici et  
21 vous voyez que par rapport aux années précédentes,  
22 là, on est dans une, un phénomène de hausse de  
23 recours puisque comme je vous l'ai, on était six  
24 mille cents (6 100) en deux mille treize (2013)  
25 alors qu'on était à cinq mille (5 000), quatre



1 mille six dents (4 600) les années précédentes.

2 Alors comme je vous ai expliqué la semaine  
3 dernière, nous avons révisé la politique autour des  
4 situations de non détention de certificats de  
5 compétence. Alors c'est, il y a une poursuite à  
6 chaque situation qui est signalée auprès des  
7 employeurs et auprès des travailleurs. Donc ça, ça  
8 explique la hausse. C'est ce que je pourrais vous  
9 faire remarquer.

10 Q. **[33]** Évidemment, les heures non déclarées aussi  
11 qui...

12 R. Évidemment.

13 Q. **[34]** Puis quant au reste...

14 R. Exact.

15 Q. **[35]** O.K. Et juste pour clarifier, pour que ce soit  
16 clair plutôt pour tout le monde, donc on voit  
17 « sous-total » : huit mille six cents (8 600), donc  
18 ce sont les différentes plaintes pénales en lien  
19 avec la vérification...

20 R. Oui.

21 Q. **[36]** ... mais on voit « total des poursuites », le  
22 quelque trois mille autres poursuites, ça se trouve  
23 à être des poursuites de quelle nature?

24 R. Je ne les ai pas toutes sous les yeux. En fait, on  
25 vous avait repéré dans ce tableau les plus

1           significatives...

2       Q. **[37]** O.K.

3       R. ... donc, il y en avait un certain nombre,  
4           honnêtement comme je les ai pas sous les yeux, je  
5           peux pas...

6       Q. **[38]** Pas de problème.

7       R. ... mais le nombre total de poursuites pénales  
8           recommandé par la CCQ est de près de douze mille  
9           (12 000).

10      Q. **[39]** O.K. Au niveau de la vérification, il y a la  
11           vérification qu'on pourrait qualifier à l'externe,  
12           c'est-à-dire sur les chantiers et tout mais il y a  
13           également des vérifications à l'interne, au niveau  
14           des antécédents judiciaires. On a vu les employés  
15           mais également, je crois, au niveau des officiers  
16           syndicaux que vous allez faire des vérifications et  
17           ça nous mène à la diapositive suivante, Madame  
18           Blanchette, parce que je crois que vous vous basez  
19           sur la loi R-20 qui interdit...

20      R. Exact.

21      Q. **[40]** ... à certains individus, là, ayant un certain  
22           type d'antécédents criminels, d'agir.

23      R. Exact. Alors la Commission de la construction du  
24           Québec a la responsabilité de vérifier les  
25           antécédents judiciaires de tous les dirigeants et

1           représentants syndicaux. Jusqu'aux derniers  
2           amendements qui ont eu lieu au sujet de R-20, la  
3           responsabilité de la CCQ se limitait aux dirigeants  
4           syndicaux. Maintenant elle est étendue à l'ensemble  
5           de ceux qui exercent des fonctions, donc également  
6           les représentants syndicaux.

7           Q. **[41]** D'accord.

8           R. Ça représente environ neuf cent quarante-six (946)  
9           personnes. Alors, en deux mille treize (2013), nous  
10          avons procédé à la vérification de chacun et  
11          chacune de ces dirigeants et représentants  
12          syndicaux. Vous voyez dans le tableau que, il y a  
13          des personnes qui ont été déclarées inhabiles,  
14          quatre, là, sur neuf cent quarante-six (946). Donc,  
15          ces vérifications-là ont été faites pour l'ensemble  
16          des dirigeants et représentants de l'industrie...

17          Q. **[42]** O.K.

18          R. ... patronaux et syndicaux d'ailleurs, je me  
19          permets de le préciser.

20          Q. **[43]** D'accord. Et c'est une vérification qui est  
21          maintenant systématique?

22          R. C'est-à-dire... Oui. Dans... évidemment, là on a  
23          fait un grand tour de piste parce que c'était... on  
24          ajoutait un niveau de responsabilité donc un très,  
25          un plus grand nombre de personnes à vérifier

1 évidemment, en ajoutant les représentants syndicaux  
2 et patronaux. Maintenant à l'avenir, une fois que  
3 ce premier tour de piste a été fait de manière  
4 systématique et minutieuse, il y a trois... il y a  
5 trois outils à notre disposition pour maintenir à  
6 jour nos connaissances sur les dirigeants et les  
7 représentants syndicaux et patronaux.

8 D'abord, tout nouveau dirigeant et tout  
9 nouveau représentant est vérifié. Il y a une  
10 obligation de déclaration lorsqu'il y a des  
11 changements de représentants à la CCQ, et je dirais  
12 qu'en général, les gens s'y conforment. C'est un  
13 peu normal de signifier à la CCQ que de nouvelles  
14 personnes qui représentent une association  
15 syndicale et patronale, et de toutes manières,  
16 comme ce sont souvent des gens avec lesquels nous  
17 avons des contacts, on est capable de repérer aussi  
18 s'il y a une personne nouvellement arrivée.

19 Le deuxième mécanisme est par voie de  
20 plainte. Il pourrait y avoir des gens qui nous  
21 signalent des situations. Nous allons donc faire  
22 les vérifications par la suite et  
23 administrativement, nous avons convenu qu'à chaque  
24 année, nous allons faire une vérification aléatoire  
25 sur à peu près vingt pour cent (20 %) des neuf cent

1 quarante (940) quelque personnes concernées.

2 Alors ça nous permet donc de maintenir un  
3 cycle de vérification et de faire en sorte qu'il y  
4 a personne, je pense que c'était dans l'intention  
5 du législateur, qu'il soit représentant d'une...  
6 qu'il soit dirigeant ou représentant d'une  
7 association syndicale et patronale, ne soit une  
8 situation qui donne une très mauvaise impression  
9 sur l'industrie.

10 Q. **[44]** Parfait. Donc sans faire l'énumération de  
11 toutes les infractions, là on parle, grosso modo,  
12 d'infractions de nature criminelle...

13 R. Exact.

14 Q. **[45]** ... et aux lois fiscales. Qu'en est-il des  
15 infractions prévues à la loi R-20, notamment en  
16 matière d'intimidation?

17 R. Oui. Bien, nous avons eu et, nous avons eu il y a  
18 quelques mois un dilemme parce qu'effectivement,  
19 l'article 26 rend inhabiles des personnes qui ont  
20 été reconnues coupables, essentiellement de gestes  
21 qui sont proscrits par le Code criminel. Mais les  
22 infractions, vous avez vu, on va en reparler un peu  
23 plus tard aujourd'hui, il y a des infractions à  
24 R-20, pénales, par exemple, menaces, menaces et  
25 intimidation, mais qui ne sont pas incluses dans

1 les motifs pour, je sens que je serai pas claire,  
2 là, dans les motifs pour exclure un représentant  
3 syndical ou patronal. Et on a eu une situation d'un  
4 représentant syndical, un dirigeant syndical en  
5 fait qui a été reconnu coupable d'infraction à R-20  
6 mais qui n'a pas pu être déclaré inhabile à partir  
7 de l'article 26. Moi je pense qu'il y a là un trou  
8 dans la loi. Je pense que l'intention du  
9 législateur c'est que, c'est de faire en sorte que  
10 les dirigeants et les représentants soient  
11 exemplaires. Ça veut pas dire qu'on peut pas avoir  
12 des... des petits moments dans la vie, mais des  
13 infractions de type intimidation, à mes yeux,  
14 qu'elles soient menées au... ou dénouées par le  
15 Code criminel ou parce que c'est une infraction  
16 pénale, le geste derrière est le même. Alors, je  
17 pense que ce serait des clarifications qu'il y  
18 aurait lieu de... de donner.

19 Q. **[46]** O.K. Justement, parlons des activités de la  
20 CCQ maintenant, en matière d'enquêtes pénales, donc  
21 plus particulièrement au niveau de la direction des  
22 opérations tactiques. C'est quoi l'objet ou le...  
23 la mission de cette escouade tactique-là, à ce  
24 niveau?

25 R. Au niveau de...

1 Q. **[47]** Au niveau des en...

2 R. ... en général, dans les opérations, là...

3 Q. **[48]** ... des enquêtes, oui, ou vos opérations en  
4 enquêtes pénales. Donc, peut-être juste... je  
5 comprends que ça a été créé en deux mille onze  
6 (2011).

7 R. Oui.

8 Q. **[49]** O.K.

9 R. C'est plus récent. Il y avait un lien avec... avec  
10 le fait que notre entente avec le ministère des  
11 Finances sur la lutte et l'évasion fiscale  
12 nécessitait qu'on ait des forces regroupées, bien  
13 coordonnées, pour avoir de meilleurs résultats. Par  
14 ailleurs, il y avait un souhait aussi en créant  
15 ce... cet autre niveau d'enquête, qu'on puisse  
16 accueillir des enquêtes qui sont plus complexes qui  
17 man... qui demandent plus de temps.

18 Parce que, comme je vous l'indiquais la  
19 semaine dernière, on a notre première force  
20 d'inspection qui couvre tout le territoire et c'est  
21 là qu'on a la masse critique aussi du personnel.  
22 Mais il faut leur laisser... leur permettre...  
23 faire en sorte qu'ils puissent au quotidien assumer  
24 leurs responsabilités. Mais quand arrivent des  
25 enquêtes un peu plus lourdes, plus complexes, où il

1 y a des... des stratagèmes plus sophistiqués, alors  
2 c'est la direction des opérations tactiques qui...  
3 qui entre en ligne de compte.

4 Q. **[50]** Qui relève la... de qui relève la direction  
5 des opérations tactiques?

6 R. De... du vice-président des opérations.

7 Q. **[51]** O.K.

8 R. Le vice-président des opérations a la  
9 responsabilité de tout le réseau régional, donc les  
10 bureaux régionaux, les inspecteurs, les techniciens  
11 aux livre et la direction des opérations tactiques  
12 relève donc de... des opérations.

13 Q. **[52]** O.K. Donc, quand on parle d'enquêtes plus  
14 complexes, par exemple, on peut parler de  
15 blanchiment d'argent...

16 R. Exact.

17 Q. **[53]** ... d'infiltration du crime organisé...

18 R. Exact.

19 Q. **[54]** ... d'intimidation...

20 R. Fausses factures... Alors, tu sais, quelques fois,  
21 dans une région on va... les régions sont capables  
22 quand même d'assumer un certain nombre de dossiers,  
23 mais ça... ça demande plus de temps, un peu plus  
24 expertise, il y a des juricomptables, il y a des  
25 postes un peu plus spécialisés qui permettent de



1 bien boucler ces dossiers-là.

2 Q. **[55]** D'accord. L'escouade tactique... à moins... je  
3 sais pas si c'est l'escouade ou son directeur, mais  
4 il y a un lien... elle est rattachée d'une certaine  
5 façon à l'UPAC? Ou elle a un rôle à jouer au niveau  
6 de l'UPAC?

7 R. Bien, c'est-à-dire que le rôle... bon, avec l'UPAC,  
8 vous avez compris que la loi prévoit qu'il y a une  
9 unité autonome de vérification qui est destinée à  
10 l'UPAC. Donc, ce sont des gens, du personnel de la  
11 CCQ. Alors, il y a davantage un lien technique  
12 entre le... le... le personnel de l'UPAC et le  
13 directeur de... de l'escouade tactique.

14 Q. **[56]** D'accord. Et l'envergure de cette direction-  
15 là, on parle combien d'employés?

16 R. On parle d'une quarantaine de personnes.

17 Q. **[57]** Puis un budget environ?

18 R. Un budget... Mon Dieu! Attendez que je retrace...

19 Q. **[58]** Quatre millions (4 M)?

20 R. Autour de quatre millions (4 M)...

21 Q. **[59]** Autour de quatre millions (4 M).

22 R. ... oui.

23 Q. **[60]** Il y a un autre unité... une autre unité,  
24 pardon, qui a un rôle spécial. On a déjà eu  
25 l'occasion d'en... d'en faire état dans votre

1           témoignage mais également dans celui de Jean-  
2           François Sabourin...

3           R. Oui.

4           Q. **[61]** ... qui est un enquêteur, donc, à l'unité des  
5           enquêtes spéciales. On avait vu qu'il y avait  
6           différentes infractions. Peut-être, je les... je  
7           les rappelle juste pour rafraîchir la mémoire des  
8           commissaires, mais on parlait de... donc, de pots-  
9           de-vin, arrêts ou ralentissements de travaux... de  
10          travail illégaux, intimidation ou menaces, embauche  
11          imposée au placement syndical, service de  
12          référence, absence de certificat de compétences,  
13          influence indue sur un scrutin syndical et autre  
14          infractions reliées au scrutin. Donc, ce sont  
15          les... c'est ce genre d'activités qu'elle... dont  
16          elle s'occupe. Au niveau des pouvoirs de l'unité  
17          spéciale, j'imagine qu'il y a... il y a... ils ont  
18          les pouvoirs dévolus par...

19          R. Exactement.

20          Q. **[62]** ... la Loi sur les commissions d'enquête.  
21          Dans... dans certaines situations, cependant, ils  
22          risquent peut-être de pas s'en servir pour pas  
23          compromettre, notamment, en matière pénale,  
24          j'imagine?

25          R. Bien, c'est-à-dire que, oui, ils ont les mêmes

1           pouvoirs, les pouvoirs décrits dans la loi. C'est  
2           sûr que ces dernières années, surtout que ce sont  
3           des enquêtes qui sont... qui sont difficiles...  
4           Vous savez des... des plaintes d'intimidation,  
5           c'est pas facile à documenter. Alors, ils utilisent  
6           avec plus d'amplitude les pouvoirs qui sont prévus  
7           à la loi. Donc, par exemple, la citation à  
8           comparaître...

9           Q. **[63]** O.K.

10          R. Donc, c'est une équipe qui est plus... qui est plus  
11          proactive. Et, comme je le signifiais la semaine  
12          dernière, il y a des fois que les plaintes ou les  
13          signalements sont très embryonnaires, que notre  
14          juridiction au point de départ est pas toujours  
15          évidente. Mais je pense qu'on a comme devoir comme  
16          organisation chargée de... de... de voir à  
17          l'application de la réglementation pour des  
18          dossiers aussi sensibles, d'être plus offensif.  
19          Alors, on va un peu au devant des gens parce que ça  
20          nous permet aussi d'accumuler puis de mieux  
21          comprendre même si ça peut pas donner toujours lieu  
22          à un recours très spécifique, mais chaque situation  
23          nous permet de mieux comprendre les dynamiques.

24          Q. **[64]** Et au niveau, là, des ressources de cette  
25          unité-là, il y a...

1 R. Il y a moins de dix (10) personnes.

2 Q. **[65]** O.K.

3 R. Elles sont bien efficaces. Mais c'est une unité  
4 aussi, quand je suis arrivée, assez rapidement, que  
5 j'ai relocalisée dans... dans... dans la... dans  
6 l'organisation de la CCQ parce que je tenais à ce  
7 qu'il y ait beaucoup d'indépendance.

8 Q. **[66]** Donc, ils sont... ils sont... ils sont à  
9 l'extérieur, si on veut, du...

10 R. Exactement. Ils sont... ils relèvent maintenant non  
11 pas des opérations mais du vice-président aux  
12 affaires juridiques.

13 Q. **[67]** O.K. Et secrétaire général?

14 R. Et secrétaire général.

15 Q. **[68]** Donc, on... on ira pas plus à fond quant aux  
16 détails. Je pense que le témoignage de monsieur  
17 Sabourin expliquait de façon assez...

18 R. Exact.

19 Q. **[69]** ... détaillée quel genre d'action qui... qu'il  
20 a posées. Mais on va regarder toutefois le bilan.  
21 Donc, c'est à la diapositive numéro 52, Madame  
22 Blanchette. Donc, ce sont les activités, je... je  
23 sais pas si vous avez des commentaires? Je pense  
24 que le tableau...

25 R. Oui.

1 Q. [70] ... peut-être juste... Ça commence en deux  
2 mille cinq (2005) parce qu'on l'avait vu dans le  
3 cadre du témoignage de monsieur Sabourin...

4 R. Oui.

5 Q. [71] ... et même, vous l'avez mentionné la semaine  
6 passée, c'est suite à notre... à... à la commission  
7 sur la Gaspésie qu'il y a eu un projet de loi, qui  
8 a fait en sorte que les enquêtes de cette nature-là  
9 passaient du ministère du Travail...

10 R. Exact.

11 Q. [72] ... à la CCQ, donc dès deux mille cinq (2005),  
12 ça veut dire qu'on a la statistique de l'entièreté  
13 des actions, si on veut, de cette unité-là.

14 R. Exact.

15 Q. [73] Est-ce qu'il y a des commentaires que vous  
16 voulez apporter?

17 R. Bien, quelques éléments. D'abord, sur le concept de  
18 plaintes, il faut le prendre au sens large. C'est  
19 signalement, dénonciation. Les plaintes brutes qui  
20 n'ont pas été documentées nécessairement, dont le  
21 niveau de preuve peut être très variable. Des fois,  
22 on part avec une plainte qui est très... si je peux  
23 m'exprimer ainsi, blindée à quelque chose qui  
24 mérite d'être, qui mérite plus d'effort d'enquête.

25 On voit que, et c'est un peu normal,

1           lorsqu'il y a des moments clés, comme deux mille  
2           six (2006), c'est une année de négo, deux mille  
3           neuf (2009), deux mille dix (2010), c'est une année  
4           de négo, c'est sûr que c'est un peu normal, c'est  
5           là qu'il peut y avoir des gestes d'arrêt ou de  
6           ralentissement de travail de manière plus  
7           importants.

8                       Évidemment, le quatre cent vingt (420)  
9           plaintes, c'est l'année record. Et c'est l'automne  
10          deux mille onze (2011) lorsqu'il y a eu des  
11          réactions au projet de Loi 33 qui ont donné lieu à  
12          des perturbations importantes de chantier.

13                      Donc, le nombre de recours, prenons  
14          l'exemple de deux mille onze (2011), il y a eu  
15          quatre cent vingt (420) situations qui ont été  
16          signalées. Quelques fois, ça pouvait être trois  
17          personnes différentes qui rapportaient un événement  
18          similaire sur un même chantier. Donc, ça a donné  
19          lieu à deux cent quatre-vingt onze (291) recours  
20          pénaux recommandés au directeur des poursuites  
21          pénales et criminelles, qui en a retenu un bon  
22          nombre puisqu'on voit qu'il y a eu deux cent  
23          soixante et onze (271) constats d'infraction,  
24          qu'une vingtaine de dossiers seulement n'ont pas  
25          été retenus.

1                   Alors, notre score en matière de recours  
2 pénaux, il est meilleur, dans le sens où on  
3 documente mieux, on a mieux travaillé avec le  
4 directeur des poursuites criminelles pour s'assurer  
5 que les dossiers soient complets. Que, une fois sur  
6 leur bureau, il n'y ait pas des éléments de preuve  
7 évidents manquants, pour qu'on puisse être plus...  
8 qu'on puisse avoir une réaction plus proche de  
9 l'événement, et avoir donc plus d'effet dissuasif.  
10 Alors, c'est un peu le portrait.

11 Q. **[74]** D'accord. Et on n'a pas les chiffres pour deux  
12 mille quatorze (2014). Est-ce que vous avez  
13 certaines données bien qu'elles soient  
14 embryonnaires ou partielles?

15 R. Oui.

16 Q. **[75]** Comment se dessine l'année deux mille quatorze  
17 (2014) au niveau des activités de l'Unité des  
18 enquêtes spéciales?

19 R. Bien, par exemple, au moment où on se parle, on a  
20 dix-neuf (19) nouveaux recours qui ont été  
21 recommandés et acceptés par le directeur des  
22 poursuites pénales et criminelles, dont dix-sept  
23 (17) qui concernent des cas de menace ou  
24 d'intimidation à entraver ou à arrêter les  
25 activités sur un chantier. Donc dix-sept (17)

1 situations. Et nous avons deux infractions à  
2 l'effet d'avoir fourni un service de référence sans  
3 permis. Et, ça, c'est une... On va en parler tout à  
4 l'heure. C'est une nouvelle infraction. Donc, le  
5 législateur a indiqué clairement que ceux et celles  
6 qui voulaient participer au geste de faire de la  
7 référence de main-d'oeuvre devaient au préalable  
8 avoir un permis de référence. Donc, nous avons deux  
9 situations. Puis il s'agit d'un agent d'affaires de  
10 la Côte-Nord.

11 Q. **[76]** On aura l'occasion d'en reparler lorsqu'on  
12 parlera dans quelques instants du système de  
13 référencement. Parce que je comprends donc que ce  
14 sont des infractions en lien avec...

15 R. Exact.

16 Q. **[77]** ... ce nouveau, cette nouveauté-là, si on  
17 veut, dans l'industrie. Si on regarde maintenant la  
18 diapositive suivante. Donc, on a le détail, là. On  
19 a vu tout à l'heure le nombre. Maintenant, on a la  
20 ventilation, donc avec les différentes infractions  
21 en lien avec le nombre total.

22 R. Voilà!

23 Q. **[78]** Ce sont des chiffres un peu qui confirment ce  
24 que vous disiez.

25 R. Exactement.



1 Q. **[79]** Je ne sais pas si vous avez des commentaires  
2 supplémentaires à ajouter?

3 R. Je pense que c'est complet.

4 Q. **[80]** Si on regarde maintenant au niveau de la  
5 collaboration avec les différents organismes. Donc,  
6 ça nous mène à la diapositive 55.

7 (10:03:13)

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Q. **[81]** Moi, je voudrais juste revenir à la  
10 diapositive précédente. Est-ce qu'on doit  
11 comprendre que, si on regarde plus attentivement  
12 l'article 101 « intimidation, mesures  
13 discriminatoires, représailles, menaces ou  
14 contraintes », est-ce qu'on doit comprendre que,  
15 depuis deux mille treize (2013), il n'y en a pas,  
16 sauf ce que vous nous avez dit tantôt, qu'il y en  
17 avait en deux mille quatorze (2014) dix-neuf (19)?  
18 Est-ce que c'est ce que vous nous avez mentionné  
19 tantôt? Parce que, là, il n'y a rien en deux mille  
20 treize (2013), sauf l'article...

21 R. C'est surtout autour de l'article 113.1 qu'il y a  
22 davantage de recours, qui est « menace ou  
23 intimidation, entraver ou arrêter des activités sur  
24 un chantier ». Et...

25 Q. **[82]** Je vois qu'en deux mille treize (2013), dans

1 ce tableau-là, je ne vois que l'article 113.2,  
2 comme vous le dites, et...

3 R. 113.1.

4 Q. **[83]** 115.2 et 113.

5 R. 113.1, là, on voit le curseur « menace ou  
6 intimidation à entraver ou arrêter des activités  
7 sur un chantier ».

8 Q. **[84]** Oui. Oui, mais en deux mille treize (2013), il  
9 n'y a rien.

10 R. Bien, il n'y en a pas eu.

11 Q. **[85]** Bien, c'est ce que je dis. Donc, est-ce qu'on  
12 doit comprendre...

13 R. Mais deux mille quatorze (2014), on en a dix-sept  
14 (17).

15 Q. **[86]** O.K. Qu'est-ce qui explique qu'en deux mille  
16 treize (2013) c'est une année presque parfaite?

17 R. C'est un miracle! Bon. Comme je le disais, ce genre  
18 de geste, regardez, là, on en a quelques-uns dans  
19 les années de renouvellement de conventions  
20 collectives. C'est souvent les moments où il peut y  
21 avoir face à des difficiles négociations, c'est  
22 comme le moment qu'il peut y avoir des réactions,  
23 premièrement. Deuxièmement, en deux mille treize  
24 (2013), je vous l'ai signifié aussi la semaine  
25 dernière, en deux mille treize (2013), il y a eu

1 deux semaines de grève, hein, dans l'industrie,  
2 parce que c'était le renouvellement des quatre  
3 grandes conventions.

4 Et étonnamment, nous, on avait mis en place  
5 une veille pour s'assurer si jamais c'est plus  
6 difficile sur certains chantiers. On avait même  
7 envoyé certains, soit de nos enquêtes, nos  
8 inspecteurs dans certains lieux où on pensait qu'il  
9 y avait des facteurs de risque un peu plus  
10 important et, honnêtement, il y a eu beaucoup de  
11 discipline à ce moment-là et il y a pas eu de  
12 recours en ce sens-là. Et, ça, c'est le résultat de  
13 deux mille onze (2011) parce que deux mille onze  
14 (2011), il y a eu quatre cent quelques plaintes, on  
15 a poursuivi tout le monde et ça a beaucoup  
16 discipliné l'industrie. Et...

17 Q. [87] Est-ce que vous pensez, parce que vous avez  
18 parlé vendredi que ça pouvait, est-ce que vous  
19 pensez qu'en deux mille treize (2013) il y a eu un  
20 effet d'accommodement avec les plaintes puisque  
21 vous dites qu'il y a eu une grève et qu'on a décidé  
22 de laisser tomber des plaintes ou ça a rien à voir?

23 R. Non, je ne crois pas. Je crois que, et j'ai pas de,  
24 j'ai aucun fait qui va dans cette direction-là,  
25 reprenons, tu sais, rappelons-nous : conflit de

1 travail en deux mille neuf (2009), deux mille dix  
2 (2010), pas mal de plaintes à ce moment-là, tu  
3 sais, il y en a eu plus ou moins, écoutez, on le  
4 voit ici, cent quatre-vingt quelques. Quelques-unes  
5 sont négociées, rappelez-vous quand je les ai, je  
6 vous ai raconté cette histoire, premier geste que,  
7 clair, on ne négocie pas les recours. Oups, ça, ça  
8 change la dynamique. Deuxième moment, quand on  
9 regarde la séquence, deux mille onze (2011),  
10 perturbations de chantier, les employeurs, un peu  
11 exaspérés, déposent des plaintes. Certains vont  
12 même jusqu'à prendre des injonctions devant les  
13 tribunaux civils pour protéger leur chantier - ça  
14 s'est jamais vu.

15 Deuxième geste important qui a une  
16 influence sur la dynamique, les gens ils  
17 comprennent que se retrouver sur des chantiers pour  
18 aller faire peur, là, il y a quelque chose qui ne  
19 marche plus dans la dynamique.

20 Q. [88] Alors, diriez-vous que c'est un peu une, un  
21 effet de Marteau, par exemple?

22 R. Oui, moi, je pense qu'il y a un ensemble, il y a un  
23 ensemble de gestes qui ont été posés qui ont fait  
24 en sorte que l'industrie, puis, là, je dois le  
25 dire, mais, particulièrement du côté syndical,

1 parce qu'en général, si on est dans un contexte de  
2 tension, on est autour d'un contexte de  
3 renouvellement de convention puis, en général, les  
4 travailleurs peuvent exprimer leur insatisfaction,  
5 ça peut se comprendre. Et, là, je pense qu'il y a  
6 vraiment eu une autodiscipline du milieu très forte  
7 parce que, là, les conséquences s'étaient  
8 accumulées dans un cycle de trois ou quatre ans.  
9 Plus de recours, plus de plaintes, alors, il y a eu  
10 un effet de discipline dans le milieu. Puis, moi,  
11 j'ai entendu des représentants syndicaux aussi dire  
12 « Regarde... », notamment à l'été deux mille treize  
13 (2013), « ... on a le droit de faire la grève, on  
14 va la faire correctement. On veut pas de  
15 débordement. » parce que ça leur a coûté très cher  
16 ce qui s'est passé en deux mille onze (2011), ce  
17 qu'on avait appelé à l'époque les mouvements  
18 spontanés, ça a coûté cher en termes de recours.

19 Il y a des individus qui ont été  
20 poursuivis, il y a des fois des travailleurs  
21 individuels qui avaient peut-être pas le goût de  
22 ça, un recours comme ça. Ça a coûté cher en termes  
23 de réputation alors, moi, je pense que cette série  
24 de, ce climat-là, on n'en laisse pas passer, il a  
25 fini par porter fruit.

1 Q. **[89]** Alors, en disant « On n'en laisse pas  
2 passer. » ça ne, est-ce que ça implique aussi qu'il  
3 y a une diminution marquée? C'est ce qu'on voit, en  
4 tout cas, en deux mille treize (2013), une  
5 progression en deux mille quatorze (2014).

6 R. Oui.

7 Q. **[90]** Mais, donc, il y a une...

8 R. Oui.

9 Q. **[91]** Il y a une nette diminution de ces gestes  
10 carrément intimidants et non acceptables?

11 R. Dans un contexte, notamment, de renouvellement de  
12 convention collective et de moyens de pression qui  
13 peuvent s'expliquer, quand on compare la dernière,  
14 la convention deux mille neuf (2009) puis celle de  
15 deux mille treize (2013), il y a clairement une  
16 diminution.

17 Q. **[92]** O.K.

18 (10:09:44)

19 Me SIMON TREMBLAY :

20 Q. **[93]** Donc, ça nous mène à la diapositive suivante,  
21 la 54, pour nous parler, maintenant, de la  
22 collaboration, les partenariats avec différentes  
23 entités, différents organismes dont certains sont  
24 déjà venus témoigner. Peut-être, on peut peut-être  
25 commencer, je vous laisse choisir lequel mais on

1           pourrait faire le tour du cercle pour faire un peu  
2           état des différentes collaborations. Sans rentrer  
3           dans les détails non plus, parce que je comprends  
4           qu'il y a certaines choses qui peuvent être plus  
5           délicates que d'autres mais, de façon générale,  
6           nous expliquer un peu la dynamique de  
7           collaboration.

8           R. Alors, la première chose que je dirais, c'est que  
9           l'enjeu pour pouvoir collaborer, c'est-à-dire faire  
10          en sorte que notre expertise, l'expertise de la  
11          CCQ, puisse être utile à d'autres organismes qui  
12          ont une expertise différente et des moyens d'action  
13          différents, la condition pour que ça fonctionne,  
14          c'est la confiance. Et quand je suis arrivée, il y  
15          avait certains doutes sur la CCQ. Alors, il a fallu  
16          rétablir la confiance. Est-ce que nos systèmes  
17          informatiques étaient étanches? Est-ce que les  
18          personnes qui étaient assignées à ces fonctions-là  
19          protégeaient les renseignements? Et tout n'était  
20          pas fondé mais, comme je vous l'indiquais, le,  
21          l'impression générale de la CCQ était négative, à  
22          tort ou à raison, mais ces organismes-là, ils  
23          captent les mêmes signaux que la population capte.

24                       Alors, il a fallu, dans certains cas,  
25          clarifier des choses mais ça, à ma grande

1 satisfaction, je pense qu'on a réussi à le faire.  
2 Bon. Par exemple, bon, évidemment, la collaboration  
3 très significative c'était l'UPAC puisqu'on a sept  
4 personnes qui y sont affectées. Il y a deux grands  
5 types d'activités. D'abord, c'est sûr que le  
6 nouveau mandat de l'UPAC, qui a un rôle à jouer  
7 dans l'autorisation de l'AMF, hein, l'UPAC est dans  
8 la chaîne de ceux qui ont des choses à vérifier  
9 pour, éventuellement, que l'autorisation soit  
10 accordée par l'AMF, alors c'est sûr que les gens de  
11 la CCQ ont fait des vérifications sur des  
12 entreprises dans les systèmes de la CCQ pour  
13 faciliter, donc, la mise en commun des  
14 renseignements qui étaient nécessaires. On a  
15 traité, donc, environ mille (1000) dossiers où on a  
16 examiné chacune des demandes d'autorisation sous  
17 l'angle de la CCQ : est-ce qu'il y a des  
18 comportements problématiques récurrents, et cetera.

19 Par ailleurs, je comprends que le  
20 commissaire a déjà donné des informations mais,  
21 donc, le deuxième volet c'est la vérification et le  
22 renseignement où il y a des, il y a un certain  
23 nombre de dossiers qui sont traités par la CCQ en  
24 termes plus de vérification. Donc, on, par exemple,  
25 les derniers mois, on a noté qu'on a, on a réglé



1 cent dix (110) dossiers, qu'on a fait les  
2 vérifications qu'on nous a demandées puis on en a  
3 cent dix-sept (117) qui sont toujours actifs.  
4 Alors, voilà, je pense que ça, ça fonctionne bien.

5 Q. **[94]** Au niveau de l'UPAC?

6 R. Oui.

7 Q. **[95]** O.K.

8 R. Au niveau de l'UPAC. Le ministère des Finances,  
9 notre collaboration est beaucoup autour des  
10 connaissances de l'industrie et comme le ministère  
11 des Finances accorde à la CCQ, comme à d'autres  
12 organismes qui font la lutte à l'évasion fiscale,  
13 du financement, c'est sûr qu'on arrime, on arrime  
14 nos réflexions, on arrime nos données, nos  
15 connaissances, on valide des méthodes de calcul de  
16 l'évasion fiscale. Alors c'est beaucoup autour de  
17 connaissances et de grande stratégie. Moi j'ai  
18 assisté plusieurs, ces dernières années, il y a eu  
19 plusieurs rencontres, même des ministres qui  
20 dirigeaient des rencontres sur l'évasion fiscale,  
21 c'est quoi les meilleures stratégies que le  
22 gouvernement peut prendre, on est à la veille d'un  
23 budget, c'est quoi nos meilleures cibles. Il y a  
24 quand même une réflexion gouvernementale sur les  
25 meilleurs choix à faire. Alors c'est à ça que

1 contribue la CCQ.

2 Q. [96] La CSST?

3 R. La CSST? Je dirais que la collaboration est  
4 beaucoup sur les connaissances sur les chantiers  
5 actifs. Il y a une obligation pour un certain  
6 nombre de chantiers d'être inscrits à la CSST.  
7 Alors il y a un partage de banques de données sur  
8 les chantiers actifs qui nous permet, nous, de  
9 diriger le travail de nos forces d'inspection.

10 Q. [97] Il y a même une collaboration je pense au  
11 niveau d'Accès Construction. On a vu.

12 R. Oui, évidemment, il y a eu des visites conjointes  
13 et voilà.

14 Q. [98] La Sûreté?

15 R. Sûreté du Québec? Je dirais que la collaboration,  
16 au-delà du fait qu'on est aussi avec eux à l'UPAC,  
17 quand il y a des dossiers qui ne sont pas de notre  
18 juridiction, même si ces dossiers-là se produisent,  
19 des événements se produisent sur des chantiers, par  
20 exemple, des situations de menaces qui peuvent, qui  
21 s'apparentent à des voies de fait, alors c'est sûr  
22 qu'on a tissé la toile, on essaie de les  
23 sensibiliser, de les inviter à intervenir lorsqu'on  
24 a des cas clairs, notamment des cas qui seraient de  
25 l'ordre du Code criminel. Revenu Québec...

1 Q. **[99]** Oui.

2 R. .... on a une entente de longue date avec Revenu  
3 Québec. Revenu Québec a accès, disons-le, à  
4 plusieurs systèmes informatiques de la Commission  
5 de la construction qui concernent les entreprises,  
6 les rapports mensuels, ils ont accès à ça, les  
7 heures travaillées. On a une vingtaine (20), je  
8 sais pas, même peut-être une trentaine (30) de  
9 rubriques pour lesquelles Revenu Québec a accès à  
10 l'information et c'est formalisé dans une entente,  
11 là, qui est renouvelée de manière périodique.

12 Q. **[100]** D'accord.

13 R. Et l'autre niveau de collaboration, il peut arriver  
14 que suite à une inspection, et après avoir fouillé  
15 davantage, on se rende compte que devant un  
16 employeur et un entrepreneur un peu délinquant, les  
17 recours prévus à R-20 auraient moins d'efficacité  
18 qu'une bonne intervention costaute de Revenu  
19 Québec. Alors, de temps en temps, si on veut  
20 arrêter un problème, là, il faut se demander c'est  
21 quoi le meilleur moyen. Alors il arrive que nous  
22 ayons une forte impression que le point de vue  
23 fiscal soit probablement le point de vue qui  
24 aurait...

25 Q. **[101]** Convaincant.

1 R. ... un effet plus convaincant, n'est-ce pas? auprès  
2 des délinquants. Alors nous, dans ces moments-là,  
3 nous communiquons ces informations-là à Revenu  
4 Québec.

5 Q. **[102]** Au niveau de la Régie du bâtiment qui sont  
6 venus témoigner la semaine passée, ils ont expliqué  
7 un peu de leur point de vue. De votre point de vue,  
8 la collaboration, les partenariats, comment ça se  
9 déroule avec la Régie du bâtiment du Québec?

10 R. La Régie du bâtiment, le point de contact est  
11 vraiment autour de la licence de l'entrepreneur  
12 d'autant plus que je vous le disais, c'est dans  
13 l'ADN des inspecteurs. On vérifie toujours est-ce  
14 que l'entrepreneur a une licence, et on a un  
15 pouvoir, comme je l'indiquais tout à l'heure, de  
16 suspendre un chantier pour ce motif-là. Alors le  
17 point de contact est beaucoup autour de la question  
18 de licence. Il peut y arriver par exemple qu'il y a  
19 toutes sortes de catégories de licences, qu'on a  
20 besoin avant de statuer que cet entrepreneur n'est  
21 pas détenteur de licence, de quelle nature de  
22 licence il était question, donc c'est ce genre  
23 d'information-là que nous partageons avec la Régie  
24 du bâtiment.

25 Q. **[103]** Qui, comme l'organisme précédent, Revenu

1 Québec, fait également partie, je crois, d'Accès  
2 Construction...

3 R. Exact.

4 Q. **[104]** ... dans vos démarches conjointes dont on a  
5 parlé la semaine passée.

6 R. Exact, exact.

7 Q. **[105]** Le Directeur des poursuites...

8 R. pénales et criminelles, criminelles et pénales.

9 Bien écoutez, c'est eux qui prennent les recours en  
10 notre nom, si je peux m'exprimer ainsi. Je l'ai  
11 indiqué, évidemment, notre devoir c'est de faire en  
12 sorte que lorsqu'on repère des situations  
13 problématiques, on puisse aller jusqu'au bout, pas  
14 pour se faire plaisir mais parce que, on est bien  
15 documenté.

16 Alors, il y a un travail en amont qui se  
17 fait de plus en plus avec le DPCP et comme ils ont  
18 une lourde charge, souvent quand on, par exemple,  
19 quand on a fait l'opération, la fin des délais de  
20 grâce des cartes de compétence, on a avisé le DPCP,  
21 là, qu'on arrivait fort probablement avec un plus  
22 grand volume de recours, on leur a parlé de nos  
23 objectifs, on s'est entendu sur le mode de  
24 transmission de tout ça, on peut pas les prendre  
25 par surprise, là. Alors on travaille en amont. On

1 va souvent avoir une certaine présence aussi  
2 lorsque se déroulent des procès de fois, on a des  
3 gens de chez nous qui vont témoigner...

4 Q. **[106]** Témoigner.

5 R. ... des inspecteurs. Donc c'est un peu le sens de  
6 notre travail avec le DPCP.

7 Q. **[107]** Et finalement, l'Agence du revenu du Canada  
8 cette fois?

9 R. C'est un peu l'équivalent de Revenu Québec...

10 Q. **[108]** Québec, oui.

11 R. ... c'est-à-dire que lorsque le point de vue fiscal  
12 peut avoir plus d'impact, on va référer les  
13 dossiers à l'Agence de revenu.

14 Q. **[109]** O.K. Justement, parlant de référer des  
15 dossiers. Si on va à la diapositive suivante,  
16 Madame Blanchette, on a donc le résultat si on  
17 veut, au niveau pragmatique des différentes  
18 collaborations. Qu'entendez-vous par dossiers  
19 transférés? Est-ce que c'est un vers l'autre ou  
20 l'autre vers...

21 R. Non, c'est la CCQ vers...

22 Q. **[110]** O.K.

23 R. ... les organismes. Alors, là, on a un petit bout  
24 de chemin pour... pour... pour voir l'effet. Donc,  
25 on identifie le nombre de dossiers qu'on a

1 transférés. Le bout de chemin qu'on doit faire,  
2 puis là, récemment - je cherche mes données pendant  
3 que je vous parle - le bout de chemin, c'est il  
4 faut savoir le résultat de ça. Il faut savoir  
5 l'impact que ça a eu. On a... on a... à partir de  
6 notre point de vue, on a cru qu'il était préférable  
7 que... de faire jouer un rôle plus majeur à un  
8 autre organisme. Qu'est-ce que ça a donné? Bon, par  
9 exemple, c'est sûr que l'UPAC nous... ne nous dira  
10 pas de manière nominative : « Voici ce qu'on a  
11 fait. » Mais il faut être capable, pour mesurer les  
12 faits de cette collaboration-là, de dire au bout  
13 d'un... d'un cycle d'une année, de deux années, sur  
14 cent pour cent (100 %) des dossiers qui ont été  
15 acheminés par la CCQ ou d'autres organismes, vingt-  
16 cinq pour cent (25 %) d'entre eux ont permis de. Il  
17 faut être capable de documenter ça. C'est pas  
18 suffisant... moi, ça me rend pas... je suis pas  
19 satisfaite, parce que ça me rend pas... ça donne  
20 pas toute l'information sur l'ensemble des  
21 interventions.

22 Et là, par exemple, Revenu Québec, on a eu  
23 quelques chiffres. C'est sûr qu'on va pas... on va  
24 protéger le secret fiscal, mais on sait par  
25 exemple, cette année, là, on leur a demandé de le

1 faire l'exercice : à partir de ce qu'on vous a  
2 donné, ce que... l'information que vous êtes allés  
3 cher... chercher dans les... dans les systèmes de  
4 la CCQ, vous avez combien de dossiers vraiment  
5 actifs de votre point de vue? Puis ça vous a permis  
6 de récupérer combien?

7 Et là, par exemple, on a une donnée, là,  
8 autour de deux mille treize (2013), là, on aurait  
9 un demi-million (0,5 M) qu'ils nous ont indiqué.  
10 Mais moi... moi, je veux le faire ce travail-là  
11 avec nos collaborateurs. Il faut être capable  
12 d'aller jusqu'au bout de la chaîne pour... parce  
13 qu'il y en a... il y en a des résultats, mais il  
14 faut être capable de les illustrés. Ce qui est pas  
15 connu n'existe pas. Hein?

16 Q. **[111]** Pour mesurer...

17 R. Alors, ça, il faut mieux...

18 Q. **[112]** ... mesurer les effets.

19 R. ... mesurer, avoir des meilleurs indicateurs, puis  
20 mieux mesurer l'effet de ces collaborations-là.

21 Q. **[113]** Vous, vous avez des questions; ça nous mène à  
22 la question du placement syndical. Et j'invite  
23 madame Blanchette à aller à la diapositive sui...  
24 Ah! Merci. C'est déjà fait. Donc, peut-être nous  
25 expliquer un peu le... l'historique. Bon, la... par



1 le mot historique mais un peu le contexte. Qu'est-  
2 ce que c'était la dynamique qu'il y avait avant?  
3 Évidemment, la notion de... les nouvelles notions,  
4 la nouvelle réalité, pardon, avec le projet de loi  
5 33, qui sera la Loi 30, un fois adoptée. On niveau  
6 de l'historique du contexte.

7 R. Bon, d'abord, le placement syndical, c'est-à-dire  
8 le fait que des employeurs se réfèrent à des  
9 représentants syndicaux pour trouver de la main-  
10 d'oeuvre, le fait que des représentants syndicaux  
11 insistent pour placer de la main-d'oeuvre, et le  
12 choix de la personne et le nombre, c'est de ce  
13 placement-là dont on parle. Et le sujet du  
14 placement syndical, il est pas nouveau. Il est  
15 lancinant, certainement depuis la Commission  
16 Cliche.

17 Et la Commission Cliche, à l'époque, avait  
18 recommandé d'abolir le placement syndical tel que  
19 je viens de vous le décrire, en créant donc...  
20 La... la recommandation était claire, parce que  
21 déjà on avait compris qu'il y avait là une source  
22 de dysfonctionnement de l'industrie.

23 Le législateur ou le gouvernement à  
24 l'époque avait décidé de... de... de... de demander  
25 à l'Office de construction, elle s'appelait

1 l'Office... l'OCI.

2 Q. **[114]** Votre ancêtre.

3 R. L'ancêtre.... avait confié à l'OCI l'obligation de  
4 traiter de la question du placement à ce moment-là.  
5 Et elle avait deux choses, l'OCI, elle avait adopté  
6 une politique de main-d'oeuvre de l'industrie et  
7 elle avait rédigé, adopté, un règlement sur le  
8 Bureau de placement qui a été dûment adopté, mais  
9 qui n'a jamais été appliqué. D'ailleurs, quand on  
10 revoit, on relit, et on parle à des gens de  
11 l'époque, le... l'OCI avait été crucifiée  
12 publiquement sur ce règlement sur le Bureau de  
13 placement.

14 Alors, ça, c'est le premier dans les suites  
15 de la Commission Cliche, première intervention du  
16 législateur qui ne s'est pas rendue jusqu'au bout  
17 de l'idée. Il faut s'occuper du placement, il faut  
18 éviter ce genre de placement, il faut un règlement.  
19 Tout ça a été fait mais n'a pas été fonctionnel. Le  
20 deuxième point dans l'histoire qui m'apparaît  
21 important, c'est le rapport de Gaspésia.

22 Q. **[115]** Deux mille cinq (2005).

23 R. De deux mille... en deux mille cinq (2005), où  
24 Gaspésia recommande en... je le dis en grands  
25 traits. D'abord, ils ont une première idée parce

1 qu'ils voient bien le... le chapitre de Gaspésia  
2 sur les relations de travail, c'est un... c'est un  
3 vrai bijou, dans le sens que ça décrit avec  
4 beaucoup de justesse...

5 Q. **[116]** Le quotidien...

6 R. ... les pratiques et le quotidien de l'époque.  
7 Pratiques qu'on retrou... qu'on retrouve encore,  
8 malheureusement, dans quelques situations. Alors,  
9 ils posent la question du placement syndical, le  
10 fait d'imposer les travailleurs, le choix et le  
11 nombre, le fait que les employeurs sont un petit  
12 peu dépossédés de l'embauche.

13 Et ils commencent à dire dans les  
14 recommandations, ils disent : « Est-ce qu'on  
15 pourrait pas avoir une espèce de banque  
16 expérimentale Internet où des travailleurs qui  
17 veulent travailler proposent leurs services, puis  
18 où des employeurs cherchent des gens, font des  
19 offres... Est-ce qu'on peut... est-ce qu'on peut  
20 donner d'autres... d'autres alternatives que la  
21 relation bilatérale serrée entre un employeur puis  
22 un représentant syndical.

23 Et Gaspésia aussi, il y a des  
24 recommandations très fortes autour de la  
25 discrimination et de l'intimidation. Et à ce

1 moment-là, le ministre de l'époque avait demandé  
2 dans les suites du rapport de Gaspésia, avait  
3 formellement écrit au PDG de l'époque de la CCQ à  
4 l'effet d'améliorer, de demander donc à la CCQ  
5 d'améliorer les services de référence de la CCQ. Et  
6 le ministre souhaitait des recommandations pour  
7 encadrer le placement. Alors, on revient toujours à  
8 ce qui s'est dit quarante (40) ans précédemment.

9 À l'époque, ça a été bloqué par le conseil  
10 d'administration de la CCQ. Toutes les initiatives  
11 visant à améliorer le système de la référence que  
12 la CCQ, le support que la CCQ pouvait donner à des  
13 employeurs qui cherchaient des travailleurs et des  
14 initiatives pour encadrer le placement ont été  
15 littéralement bloquées.

16 Q. [117] Vous voulez dire à l'interne de la CCQ?

17 R. Ah oui, carrément. Carrément. Il y a donc eu là un  
18 rendez-vous manqué. Et, là, la troisième page  
19 historique autour du placement, c'est lorsqu'a été  
20 déposé le projet de loi 33 à l'automne deux mille  
21 onze (2011), où en quelques mots, le législateur  
22 dit : Bien, il faut sortir un peu de la relation  
23 privée employeurs/représentants syndicaux; il faut  
24 mettre de la transparence; il faut rappeler que les  
25 employeurs, ultimement, ils ont la responsabilité

1 de leur embauche; il faut éviter les pratiques  
2 discriminatoires et d'intimidation. Alors, c'est un  
3 peu le sens des dispositions qui ont été adoptées à  
4 l'automne deux mille onze (2011).

5 Q. **[118]** Justement parlons de ces dispositions-là.  
6 Plusieurs témoignages et certaines allégations sont  
7 à l'effet que, avant cette réforme-là, donc, et  
8 corrigez-moi si ce n'est pas votre compréhension,  
9 mais j'y vais très grossièrement, mais l'employeur  
10 avait besoin de main-d'oeuvre, appelait un  
11 représentant syndical ou un agent d'affaires, peu  
12 importe, et disait : J'ai besoin de cinq personnes  
13 pour faire tel genre de travail. À ce moment-là, le  
14 représentant syndical ou l'agent d'affaires  
15 envoyait cinq travailleurs le lendemain, par  
16 exemple?

17 R. Exact.

18 Q. **[119]** Et dans la nouvelle mouture, là, je comprends  
19 qu'on va voir encore tout à l'heure, il y a une  
20 certaine adaptation, mais quelles sont les règles  
21 dans la nouvelle mouture ou la nouvelle façon de  
22 faire du référencement ou du placement?

23 R. Bien, les règles, c'est d'abord la transparence.  
24 Alors, un employeur qui n'a pas la disponibilité  
25 d'une main-d'oeuvre, il n'est pas capable

1 d'embaucher directement parce qu'il connaît les  
2 travailleurs, parce qu'un employeur peut toujours  
3 embaucher directement, alors dans le cas où il a  
4 besoin de cinq personnes, puis il ne sait pas, là,  
5 qui est-ce qui pourrait rentrer sur mon chantier  
6 demain ou après-demain, alors au lieu de s'adresser  
7 à une personne, un représentant syndical, il doit  
8 exprimer cette demande de main-d'oeuvre dans le  
9 système de référence qui a été mis en place par la  
10 CCQ, et qui est encadré par la loi.

11 Et cette information-là, donc l'employeur  
12 fait sa demande de main-d'oeuvre, déclare sa  
13 demande de main-d'oeuvre, il a besoin de combien de  
14 personnes, pour quel métier, dans quelle région, et  
15 cetera, et cette demande-là, elle est immédiatement  
16 répondue, c'est-à-dire que la CCQ a développé un  
17 système informatique qui lui permet de tout de  
18 suite lui envoyer des suggestions de candidatures.  
19 Et en simultané, cette demande de main-d'oeuvre  
20 « j'ai besoin de cinq personnes pour après-  
21 demain », elle est envoyée à tous les détenteurs de  
22 permis de référence, qui sont en général des  
23 associations syndicales, qui sont exclusivement des  
24 associations syndicales. Alors, tous les syndicats  
25 concernés savent au même moment que l'employeur X a

1            besoin de cinq personnes dans deux jours.

2            Q. **[120]** Quand vous dites « exclusivement », est-ce  
3            que c'est dans la loi que c'est exclusivement, ça  
4            peut exclusivement être l'une des associations  
5            syndicales autorisées en vertu de la R-20 ou demain  
6            matin, je pourrais me partir une entreprise et  
7            faire du...

8            R. Non, vous ne pourriez pas, Maître Tremblay, vous  
9            partir une entreprise. Non. Ce que la loi prévoit,  
10           c'est ceux qui peuvent demander un permis pour la  
11           référence de main-d'oeuvre doivent être une  
12           association syndicale ou patronale reconnue. Et  
13           dans les faits, il n'y a que des associations  
14           syndicales qui ont demandé des permis de référence.

15           Q. **[121]** D'accord.

16           (10:29:24)

17           LA PRÉSIDENTE :

18           Q. **[122]** Madame Lemieux, vous vous souvenez, il y a  
19           probablement un an, des gens sont venus témoigner à  
20           la Commission...

21           R. Oui.

22           Q. **[123]** ... et ont expliqué que ce système-là  
23           accusait plusieurs ratés, notamment qu'ils étaient  
24           insatisfaits par le nombre de personnes qu'on leur  
25           envoyait ou la qualité des personnes qui leur

1           étaient envoyées. Est-ce que vous pensez que... Et  
2           le délai de réponse était très long. Est-ce que, de  
3           ce point de vue là, il y a quelque chose qui a été  
4           fait? Je comprends qu'on est un an plus tard.  
5           J'imagine que le système a été perfectionné. Mais  
6           comment?

7           R. J'ai entendu les remarques, et j'en suis très  
8           consciente. D'abord, la CCQ applique un règlement  
9           qui a été adopté, une loi et un règlement qui ont  
10          été adoptés par l'Assemblée nationale. D'ailleurs,  
11          c'était tellement exceptionnel. Un règlement,  
12          habituellement, c'est adopté par le gouvernement  
13          par voie de décret. Mais le législateur avait prévu  
14          que la première mouture du règlement qui fixerait  
15          les modalités du système de référence le serait par  
16          l'Assemblée nationale, tellement c'était une  
17          question qui était... qui préoccupait les députés.

18                 Alors, la CCQ applique le règlement qu'elle  
19          a. Et les modalités du fonctionnement du système de  
20          référence sont prédéterminées dans le règlement.  
21          Puis c'est sûr qu'il peut y avoir des éléments à  
22          posteriori où on se dit, ça fonctionnerait mieux si  
23          le système était décrit de telle manière. Mais il  
24          est décrit de cette manière-là. Alors, c'est sûr  
25          qu'il y a des défis de mettre, comment je dirais,



1 un règlement dans une business de main-d'oeuvre  
2 puis des règles d'affaires. Il a fallu travailler  
3 très fort.

4 Puis, je comprends très bien les, les  
5 réserves que certains employeurs ont pu avoir.  
6 Évidemment, tout le monde ont pas eu le même  
7 accueil par rapport à ce, cette nouvelle réalité.  
8 On a beaucoup travaillé sur la qualité, notamment,  
9 des listes de candidatures qu'on envoie. D'abord,  
10 c'est instantané. Il y a pas de délai, je vous dis,  
11 le système, l'employeur pèse sur le « piton » pour  
12 envoyer sa demande de main-d'oeuvre, le système est  
13 bâti, si l'employeur a pris la peine de mettre  
14 toutes les caractéristiques qu'il voulait pour  
15 filtrer au maximum puis lui donner les meilleures  
16 candidatures.

17 L'autre initiative qu'on a renforcée c'est  
18 dans le cas où ces listes-là seraient moins  
19 probantes du point de vue de l'employeur ou il  
20 trouverait moins bien des travailleurs, il y a  
21 aussi la possibilité de référence à, on a comme une  
22 deuxième ligne de services dans les cas plus  
23 problématiques. Mais les listes vont être de  
24 qualité dans la mesure où les informations qu'on a  
25 sur les travailleurs sont aussi de qualité. Et, par

1 exemple, c'est très, c'est un détail mais ça a son  
2 importance, vous savez, il y a une obligation pour  
3 l'employeur de nous indiquer, d'indiquer à la CCQ  
4 le moment où quelqu'un est embauché puis le moment  
5 où il est mis à pied. Et c'est une information  
6 importante parce que ça nous permet de décider à  
7 certains moments : est-ce qu'on ouvre un bassin de  
8 main-d'oeuvre ou pas? Il y a-tu beaucoup de monde  
9 embauché actuellement ou pas? Alors, tu sais, il  
10 arrive que des fois on envoie dans la liste des  
11 gens qui sont déjà en emploi, qui sont pas  
12 intéressés alors la qualité de l'information qu'on  
13 donne dépend aussi de d'autres informations. Mais,  
14 on est, on a fait une première phase d'amélioration  
15 déjà après le premier six mois d'implantation, on  
16 est en train d'en compléter une deuxième.

17 On essaie de faire, d'apporter toutes les  
18 améliorations techniques, que le système soit  
19 convivial, facile à utiliser puis je pense que  
20 d'ici quelques années on fera un peu le point pour  
21 se demander « Est-ce qu'il y a... » parce que c'est  
22 un an, là. Tu sais, je vous ai raconté que le  
23 placement syndical ça se parle depuis la commission  
24 Cliche alors on peut pas changer une culture en  
25 criant ciseaux. C'est un, c'est une course de fond.

1 Déjà, il y a des bonnes nouvelles, il y a pas eu de  
2 boycott. Tout le monde a participé. On a des  
3 volumes, là, je veux pas entrer dans, mais des  
4 volumes de transactions qui se font sur le site...

5 Q. **[124]** On va le voir dans quelques instants.

6 R. C'est ça. Alors, il y a des bonnes nouvelles, mais  
7 c'est un changement de culture. Puis, on a, malgré  
8 les bonnes nouvelles, on a compris aussi qu'il y en  
9 a qui ont trouvé des trucs, là. On n'est pas  
10 innocents. Ça, je vous le garantis qu'on n'est pas  
11 innocents. Il y en a qui ont trouvé des trucs puis,  
12 ça, ça prend du temps à les cerner, cerner les  
13 comportements, alors, tu sais, on est là-dedans. On  
14 est dans un système convivial, isoler les gens qui  
15 ont trouvé des trucs pour le contourner puis faire  
16 évoluer la mentalité. C'est énorme comme changement  
17 puis, en même temps, ça touche quinze (15), peut-  
18 être vingt pour cent (20 %). Vous savez, les  
19 entreprises en construction, c'est cinq employés et  
20 moins. C'est ça la réalité. Quatre-vingt-cinq pour  
21 cent (85 %) d'entre eux, c'est ça la réalité puis  
22 quatre-vingt-cinq pour cent (85 %) d'entre eux, ils  
23 ont pas besoin de passer par aucun système pour  
24 embaucher un travailleur. Ils les connaissent et  
25 ils embauchent souvent les mêmes travailleurs. Ça

1 fait que, là, on travaille sur quinze (15), peut-  
2 être vingt pour cent (20 %) de l'industrie. Alors,  
3 voilà.

4 (10:34:37)

5 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

6 Q. **[125]** Pouvez-vous nous donner des exemples de trucs  
7 pour contourner le système, ça ressemble à quoi ça?

8 R. Bien, par exemple, faire de la référence sans  
9 permis. Bon, là, le truc on l'a vu, on l'a  
10 documenté. Il y a deux recours qui ont été  
11 autorisés par le Directeur des poursuites  
12 criminelles et pénales, la semaine dernière, au  
13 sujet d'un agent d'affaires de la Côte-Nord. Alors,  
14 on peut pas faire de référence sans permis.

15 Me SIMON TREMBLAY :

16 Q. **[126]** Comment s'y prennent-ils au niveau du  
17 stratagème? Vous dites qu'il y a une façon de  
18 faire.

19 R. C'est pas bien, bien compliqué : le téléphone, ça  
20 peut être bien bon. Ça, c'est qu'ils continuent à  
21 se parler puis il dit « Tu vas prendre tel gars. »  
22 et cetera. Et, là, ce qui est paradoxal dans la  
23 situation, c'est que ces deux infractions et ces  
24 deux recours autorisés par le Directeur des  
25 poursuites pénales et criminelles ont été portés à

1 l'endroit d'un représentant syndical qui n'a pas de  
2 permis. Et pourquoi cette association syndicale  
3 représentée par ce monsieur sur la Côte-Nord n'a  
4 pas de permis? Parce qu'ils en n'ont pas demandé.  
5 Ils en ont pas demandé parce qu'ils savaient que,  
6 probablement, c'est mon hypothèse, ils passeraient  
7 pas le test. Pour avoir un permis pour faire de la  
8 référence, il y a des conditions et, parmi les  
9 conditions, il y a le fait d'avoir été, ou, le fait  
10 d'avoir été reconnu coupable d'un certain nombre  
11 d'infractions. Alors ils n'ont pas demandé de  
12 permis. Bien, raison de plus pour ne pas faire de  
13 référence. Bon. Alors, ça, c'est le premier élément  
14 puis, bon, on l'a documenté, c'est un nouveau  
15 recours. Je pense que c'est important de mettre les  
16 balises à ce sujet-là.

17 L'autre chose, évidemment, dont on est  
18 conscients, c'est que il y en a qui ont des permis,  
19 ils sont tout à fait kasher, pas de problème mais  
20 ils ne passent pas par le système pour jaser des  
21 besoins de main-d'oeuvre, pour s'entendre sur qui  
22 est-ce qu'on pourrait embaucher. Ils sont  
23 totalement en dehors du système puis, ça, on en est  
24 conscients.

25 L'autre élément, qui est peut-être pas

1           majeur, qui, et là, c'est à nous à faire notre  
2           travail, à bien regrouper puis à faire des bonnes  
3           connexions statistiques, il est possible que des  
4           employeurs procèdent à beaucoup, beaucoup  
5           d'embauches directes, donnant l'impression qu'ils  
6           connaissaient leurs travailleurs alors que c'est  
7           vraiment suite à des références, donc des vases  
8           communicants en termes de données statistiques...  
9           mais, ça, ça reste à évaluer. Mais, je pense que  
10          les deux... les deux éléments les plus importants,  
11          jouer dans le fine de la référence sans permis et  
12          puis continuer à faire de la référence, mais en  
13          dehors... en dehors du système.

14          (10:37:24)

15          LA PRÉSIDENTE :

16          Q. **[127]** Et on a vu aussi que des listes étaient  
17          remises provenant de la CCQ, sont remises aux  
18          entrepreneurs qui eux la remettent au représentant  
19          syndical pour savoir quelles sont les personnes  
20          dans...

21          R. Hum, hum.

22          Q. **[128]** ... dans cette liste-là qui font partie d'un  
23          syndicat par opposition à l'autre.

24          R. Hum, hum. Mais, tout à fait, c'est possible. Et  
25          vous savez, la question du placement, moi j'ai vu

1 des réactions vives en désaccord au sujet du  
2 placement évidemment de la part... provenant  
3 d'associations syndicales, mais j'ai eu aussi des  
4 réactions vives de la part d'employeurs parce que  
5 ça fait des années que le fait d'embaucher des gens  
6 ça fonctionne d'une telle manière, c'est un coup de  
7 téléphone « envoie-moi tant de gars » puis c'est  
8 une relation privée. Ça fait des années que ça  
9 fonctionne comme ça. Alors, ça a bousculé aussi les  
10 employeurs. Et ce sont des... des exigences  
11 administratives qui s'ajoutent déjà pour les  
12 employeurs. C'est pas... c'est pas simple pour eux,  
13 là, hein! Ça s'est vraiment ajouté. Alors, c'est...  
14 c'est un... Oui. Alors, ces dynamiques-là, il y a  
15 quelquefois qu'elles sont nourries par les  
16 employeurs et les représentants syndicaux, là.

17 Me SIMON TREMBLAY :

18 Q. **[129]** Est-ce qu'il y a aussi un autre phénomène ou  
19 un autre - j'ose pas utiliser le mot « stratagème »  
20 - une autre façon de faire plutôt, serait aussi...  
21 est aussi de... que le syndicat ou les associations  
22 syndicales à leurs membres quels chantiers existent  
23 et où les besoins sont au niveau des chantiers, de  
24 façon à ce que ces salariés-là aillent...

25 R. Oui.

1 Q. [130] ... offrir leur service, si on veut, aux  
2 chantiers en question?

3 R. Oui, oui. Effectivement, on a vu des situations...  
4 parce que comme les associations syndicales qui ont  
5 des permis reçoivent toute l'information sur là où  
6 il y a des demandes de main-d'oeuvre, il est arrivé  
7 qu'ils signifient à leurs travailleurs « bien, tu  
8 peux peut-être te présenter à tel et tel endroit  
9 parce qu'à l'évidence il y a des... il y a des  
10 emplois qui sont à venir. » Mais, ça, c'est  
11 vraiment étrange parce que qu'un travailleur se  
12 présente quelque part pour aller signifier son  
13 intérêt, c'est pas un crime. C'est pas un crime, au  
14 contraire.

15 Mais, il y a des employeurs qui l'on vu  
16 comme une forme de pression - il faut pas que ce  
17 soit dans un contexte de pression, ça, on se  
18 comprend - ils l'ont vu comme une forme de  
19 pression. De la même manière qu'on a vu, dans  
20 certains cas, des employeurs qui ont commencé à se  
21 faire des banques de candidats. Ils avaient jamais  
22 fait ça dans le passé. Là, ils ramassent de  
23 l'information, ils se font des dossiers. « Ah! Il a  
24 déjà travaillé pour moi », ils ramassent de  
25 l'information, ils se font des banques de



1 candidats.

2 Et j'ai eu... on a eu des représentations  
3 de certains représentants syndicaux qui disaient  
4 « c'est effrayant, il y a des employeurs qui se  
5 font des banques de candidats. » C'est pas  
6 effrayant, c'est normal. Alors, c'est tout ça qu'on  
7 est en train de bousculer et plusieurs ont perdu  
8 leurs points de repère là-dedans.

9 Vous savez, pour les syndicats de métier,  
10 leur pain et leur beurre, c'était de placer leurs  
11 gars, c'est pas... c'est pas mal intentionné, c'est  
12 tout ce qui est abusif autour de ça. C'est le fait  
13 que les gens n'aient pas le choix, c'est le fait  
14 que ce soit imposé. Alors, tout le monde est un  
15 petit peu déstabilisé parce que chacun a un rôle à  
16 jouer, mais il doit se jouer différemment  
17 maintenant.

18 Q. **[131]** Si on revient... on s'est écarté légèrement  
19 suite...

20 R. Oui.

21 Q. **[132]** ... à différentes questions tant de ma part  
22 que de la part des commissaires. On était à savoir  
23 comment fonctionne le système. Et là vous étiez à  
24 dire que lorsqu'il y a un besoin manifesté par  
25 l'entrepreneur, il fait une demande sur le système.

1 Le système va lui renvoyer des noms, mais également  
2 sa demande va être acheminée aux... bien, à  
3 l'association syndicale détenant...

4 R. Un permis.

5 Q. **[133]** ... l'association détenant un permis, mais  
6 dans les faits, ça semble être des associations  
7 syndicales.

8 R. Oui.

9 Q. **[134]** Et là je vous ai posé la question, il y a eu  
10 d'autres questions. Donc, si on revient au  
11 fonctionnement, donc quand que la demande est  
12 faite, je comprends que, lui, il reçoit une liste,  
13 que l'association titulaire est informée du besoin  
14 et ensuite?

15 R. Et l'association syndicale, à son choix, là, elle  
16 n'est pas obligée de le faire, mais elle a un délai  
17 jusqu'à quarante-huit (48) heures, où elle peut  
18 faire des suggestions de candidatures en lien avec  
19 cette demande de main-d'oeuvre.

20 Dans le cas où l'employeur sait très bien  
21 qui il va embaucher, alors, là, il y a un chemin  
22 dans le système, embauche directe et embauche,  
23 c'est terminé, fin de la discussion, là. On ne va  
24 pas ajouter s'il y a pas de... s'il y a pas de  
25 problème. Et là donc l'employeur reçoit donc... il

1 a donc à la fois une liste de candidats référés par  
2 la CCQ et il peut avoir des listes par différentes  
3 associations syndicales qui réfèrent des candidats.

4 Q. [135] Donc, on l'a mentionné, il y a... il peut y  
5 avoir une embauche directe dans la mesure où on  
6 connaît l'individu ou que c'est... c'est dans le  
7 réseau. Qu'en est-il des situations d'urgence?

8 R. La... le règlement prévoit et la loi prévoyait un  
9 dispositif. Si l'employeur jugeait qu'il y avait  
10 une situation d'urgence, là, supposons, là, je sais  
11 pas moi, un tuyau majeur sur un chantier se brise,  
12 crée un brouhaha terrible, il a pas le temps  
13 d'appeler à la CCQ ou de faire appel au système de  
14 référence, alors ce que le règlement prévoyait,  
15 c'est qu'il peut y avoir, dans les cas de situation  
16 d'urgence, une déclaration à posteriori. T'sais,  
17 c'est le cas où il a appelé la personne qu'il  
18 connaissait « pouvez-vous m'envoyer quelqu'un »,  
19 donc, il peut faire cette déclaration a posteriori.

20 Il y avait beaucoup de gens au départ  
21 devant ces dispositions-là qui avaient des craintes  
22 à l'effet qu'on sur-utiliserait des situations  
23 d'urgence pour pouvoir faire des déclarations après  
24 coup mais dans les faits, ça s'est pas avéré. Il y  
25 en a pas eu.

1 Q. **[136]** O.K. Si on peut exhiber, Madame Blanchette,  
2 l'onglet numéro 5. Ça se trouve à être le rapport  
3 sur le service de référence de main-d'oeuvre dans  
4 l'industrie de la construction. On a vu donc, ça a  
5 commenté le, je crois le neuf (9) septembre deux  
6 mille treize (2013)...

7 R. Neuf (9) septembre deux mille treize (2013).

8 Q. **[137]** ... qui est la mise en vigueur si on veut du  
9 système...

10 R. Oui.

11 Q. **[138]** ... et il y a un premier rapport qui est  
12 fait, donc, après trois mois d'activités, c'est ce  
13 que je dois comprendre?

14 R. Exact.

15 Q. **[139]** D'accord. Donc on va le produire sous la  
16 cote, on est rendu je crois à...

17 LA GREFFIÈRE :

18 2059.

19 Me SIMON TREMBLAY :

20 Q. **[140]** 196P-2059?

21 (10:43:55)

22

23 196P-2059 : Rapport sur le service de référence de  
24 main-d'oeuvre dans l'industrie de la  
25 construction, septembre-décembre 2013

1 Me SIMON TREMBLAY :

2 Q. [141] Est-ce qu'il y a des aspects du rapport que  
3 vous voulez indiquer aux commissaires ou il n'y a  
4 rien de spécial?

5 R. Bien peut-être, c'est sûr que c'est le rapport de  
6 la première année mais évidemment, la période était  
7 courte puisque c'est entré en vigueur en début  
8 septembre deux mille treize (2013) mais il reste  
9 que quand je regarde les données, parce qu'on suit  
10 les données au fur et à mesure, là, les plus  
11 récentes datent du mois d'août, après douze (12)  
12 mois d'utilisation, on n'a pas de, les tendances  
13 demeurent les mêmes, les volumes sont assez grands,  
14 là, les employeurs ont demandé des références plus  
15 de vingt-cinq... vingt-six mille (26 000) fois.  
16 Donc le niveau d'activité du service fonctionne  
17 bien. Il n'y a pas de... les associations, il n'y a  
18 pas eu de boycott, les associations participent  
19 mais comme je le disais, il y a des phénomènes  
20 qu'il nous faut creuser. Un an d'utilisation, c'est  
21 quand même une période courte. On est mode vigie.  
22 D'ailleurs, l'unité des enquêtes spéciales  
23 surveille vraiment ces situations-là. C'est sûr  
24 qu'au prochain... au cours des prochains mois, il y  
25 a des choses qui vont se raffiner.

1                   Moi j'ai pris tous les moyens, on a  
2                   développé des forums de discussions avec les  
3                   associations patronales et syndicales, on était  
4                   conscient que nous étions dans une grande gestion  
5                   de changement. Ça fait qu'il faut à la fois  
6                   accompagner le milieu et l'industrie puis en même  
7                   temps, quand ça dérape, il faut être capable de  
8                   mettre de la discipline puis exercer les recours.  
9                   Alors on est un peu dans cette dynamique-là.

10           Q. **[142]** Parfait. Madame Blanchette, l'onglet... la  
11           diapositive dis-je 57 s'il vous plaît. Donc c'est  
12           le bilan un peu après douze (12) mois. Vous avez  
13           parlé d'environ vingt-six mille (26 000), là,  
14           utilisations.

15           R. Exact. Voilà. Et on a...

16           Q. **[143]** Donc il y a eu des réponses au niveau des  
17           associations syndicales...

18           R. Exact. Et puis il y a six cent trente-huit mille  
19           (638 000) candidatures. On comprend qu'une personne  
20           peut être référée plusieurs fois parce qu'il y a  
21           quand même pas...

22           Q. **[144]** Il n'y a pas autant de travailleurs.

23           R. ... six cent trente-huit mille (638 000)  
24           travailleurs, qui ont été transmises avec les  
25           employeurs. Dans les changements qu'on a faits,

1 importants, c'est d'offrir le plus de choix  
2 possibles aux employeurs qui cherchent vraiment de  
3 la main-d'oeuvre, qu'ils puissent aller le plus  
4 loin possible dans les caractéristiques, quel genre  
5 de métier, quel genre d'expérience, est-ce qu'on a  
6 besoin de quelqu'un qui a une voiture, tu sais  
7 le... pour que le profil demandé soit le plus  
8 précis possible, donc que le système génère des  
9 candidatures qui ont vraiment, qui concordent bien  
10 avec la demande. Et si on a encore des opérations,  
11 on a développé des modules, les employeurs les  
12 utilisent pas toujours. Ça fait qu'on essaie de  
13 communiquer beaucoup avec eux pour qu'ils soient  
14 conscients qu'ils ont un outil dans les mains qui  
15 pourrait rendre plus performante cette opération-  
16 là.

17 Q. [145] Puis au niveau de la source justement, si on  
18 va à la prochaine diapositive, donc, je note, là,  
19 que ça provient du, je présume, du document dont on  
20 vient de déposer parce qu'on voit que c'est des  
21 données de septembre à décembre deux mille treize  
22 (2013), mais on voit quand même une tendance que  
23 vous avez expliquée dans le fond que quatre-vingts,  
24 près de quatre-vingts pour cent (80 %), là, des  
25 embauches sont soit par des gens connus...

1 R. Exact.

2 Q. **[146]** ... ou leur réseau.

3 R. Exact.

4 Q. **[147]** Ce qui représente, ce qui explique un peu les  
5 chiffres ou qui justifie un peu les chiffres...

6 R. Exact.

7 Q. **[148]** ... que vous nous parliez tout à l'heure au  
8 niveau du fait que le placement ou le système de  
9 référencement est quand même assez isolé...

10 R. Oui.

11 Q. **[149]** ... parce que de façon générale, les gens  
12 connaissent déjà leurs employés.

13 R. Oui mais il faut creuser, là, le concept de réseau  
14 personnel...

15 Q. **[150]** Oui.

16 R. Un salarié connu, c'est un concept qui est clair.  
17 Il y a eu, avant la mise en place du système de  
18 référence, il y avait dans la loi une mesure  
19 transitoire parce que c'est évident que lorsque  
20 l'Assemblée nationale a adopté la loi, le système  
21 de référence s'est pas mis en oeuvre deux semaines  
22 plus tard, là. Il y a eu un espace-temps entre les  
23 deux. D'abord, il fallait que le règlement soit  
24 adopté pour qu'on puisse mettre dans un processus  
25 informatique ce règlement. Donc ça a pris un petit



1 moment. Et à ce moment-là, il y avait eu donc des  
2 mesures transitoires où lorsque les employeurs  
3 procédaient à l'embauche, on avait prévu leur poser  
4 la question, je simplifie un peu le propos mais je  
5 veux que les gens comprennent bien, d'où vient  
6 cette embauche. Donc, pendant un certain nombre de  
7 mois, on a demandé aux employeurs quel est le lien  
8 en cette embauche, quelle est la provenance de  
9 cette embauche?

10           Donc ça nous a permis de voir, bien il y en  
11 avait X pour cent, c'était une référence syndicale,  
12 c'était un employé connu, alors on retrouve...  
13 c'était des annonces classées. Maintenant, ce n'est  
14 pas possible, là, mais, alors, ça nous a permis de  
15 voir certains phénomènes et on a vu, sur la  
16 question du réseau personnel, on a vu une hausse  
17 comme si tout à coup tout le monde avait beaucoup  
18 de nouveaux amis dans son personnel. Et c'est là  
19 qu'on peut voir quand je dis « il y a peut-être des  
20 stratagèmes » ça, c'est quelque chose qu'il nous  
21 faut suivre. Il nous faut suivre. Le salarié est  
22 connu, c'est clair. Et pourquoi le... le réseau  
23 personnel a augmenté autant? C'est là que cette...  
24 cette relation tricotée serrée quelques fois,  
25 imprégnée des fois de bonnes intentions, mais des

1 fois excluant du monde de job, entre des employeurs  
2 puis des représentants syndicaux, c'est là qu'on  
3 peut voir qu'il peut y avoir des effets. Mais ça,  
4 on a besoin d'encore... de... de labourer. On a  
5 fait des sondages. On... on va faire des... on fait  
6 des groupes d'étude. Il faut bien les comprendre  
7 ces phénomènes-là.

8 Q. **[151]** Bref, pour résumer le... le système de  
9 référencement donc, c'est quelque chose qui...  
10 c'est un changement de tradition, mentalités?

11 R. Majeur.

12 Q. **[152]** À l'heures où on se parle ça n'a... à peine  
13 un peu plus qu'un an d'expérience, donc c'est  
14 quelque chose qui va avoir encore place à... à  
15 amélioration.

16 R. À amélioration. C'est sûr. C'est sûr. Puis, dans  
17 quelques années, moi, je pense que... je... je suis  
18 partisane du fait que même si le règlement, il y a  
19 des gens qui ont des remarques pertinentes à faire  
20 sur la facture du règlement, sur certaines  
21 dispositions, il faut qu'il vive un peu. Mais il  
22 est pas impossible que d'ici quelques années, là,  
23 avec un peu plus d'expérience, où tout le monde  
24 aura absorbé ce changement-là, on aura commencé à  
25 mesurer des changements d'attitude, bien, il y aura

1           probablement des ajustements à ce règlement-là,  
2           mais il faut laisser le temps au temps aussi.

3       Q. **[153]** Je sais pas si vous avez d'autres questions  
4           sur cette... ce sujet-là, sinon on va passer au  
5           prochain.

6                        Donc, dans le cadre de son témoignage,  
7           monsieur Bernard Gauthier, qui est donc un rep...  
8           qui est représentant syndical sur la Côte-Nord du  
9           791, donc les opérateurs de machinerie lourde, est  
10          venu plaider, si on veut, pour la sensibilisation  
11          des gens en région et notamment, peut-être, pour  
12          avoir des quotas ou un minimum de travailleurs  
13          régionaux avant de pouvoir amener avec... amener  
14          ses travailleurs de l'extérieur. Il parlait plus  
15          spécifiquement de la question de la Côte-Nord et  
16          surtout dans le contexte actuel de la Romaine.

17                      Donc, il disait que peut-être qu'il y avait  
18          trop de travailleurs de l'extérieur, pas assez de  
19          travailleurs locaux. Et c'est... c'est ce qui  
20          justifiait notamment les différentes actions qu'il  
21          a faites, qu'il est venu nous raconter.

22                      J'aimerais ça vous entendre sur cette  
23          question-là. Est-ce qu'il y a effectivement une  
24          problématique à ce niveau-là? Est-ce qu'il y a  
25          effectivement un problème au niveau des



1 Côte-Nord, est une région de très grands projets,  
2 où il y a des augmentations d'activités incroyables  
3 dans des espaces temps très courts. On est passé  
4 avant deux mille onze (2011) de... pardon, avant  
5 deux mille neuf (2009) à deux millions (2 M)  
6 d'heures à six millions (6 M) d'heures déclarées  
7 après deux mille neuf (2009).

8 Q. **[154]** Travaillées par année?

9 R. Travaillées par année. C'est... c'est des  
10 croissances qui sont énormes. D'ailleurs, le nombre  
11 de travailleurs de la Côte-Nord, qui ont des  
12 certificats de compétences a augmenté, parce  
13 qu'actuellement, on estime qu'il y a à peu près dix  
14 mille (10 000) emplois liés à la construction,  
15 assujettis sur la Côte-Nord. Et là, on est passé  
16 à... de deux mille sept cents (2700) travailleurs  
17 de la Côte-Nord avec des certificats à quatre mille  
18 (4000). On a donc augmenté le nombre de  
19 travailleurs qualifiés sur la Côte-Nord.

20 Mais évidemment qu'on peut pas le rendre à  
21 dix mille (10 000). On peut pas... D'abord, on va  
22 manquer de main-d'oeuvre. La région de la Côte-Nord  
23 est une grande région mais une faible densité de  
24 population.

25 Alors, si on qualifie puis on donne des

1 certificats... en fait, c'est pas un don, on se  
2 comprend, mais on attribue des certificats de  
3 compétences à dix mille (10 000) travailleurs  
4 d'origine... qui viennent de la Côte-Nord, on fait  
5 quoi quand la Romaine se termine? On crée du  
6 chômage? Du travail au noir? C'est comme ça qu'elle  
7 fonctionne, l'industrie.

8 Il faut avoir une masse critique de  
9 travailleurs de la région qui est capable  
10 d'absorber une partie des travaux mais les  
11 travailleurs de l'industrie, ça suit aussi des  
12 chantiers. Des monteurs d'acier peuvent pas  
13 travailler à cent pour cent (100 %) dans leur...  
14 dans leur région. Ils suivent les chantiers. Et  
15 donc, c'est un équilibre. Il y a... il y a une  
16 série de mécanisme dans R-20, puis autant sur  
17 certains éléments, des fois je me dis « Ah! Mon...  
18 on aurait besoin de faire une petite mise à jour  
19 sur comment le système a été bâti, » mais sur la  
20 question de l'embauche, je vous dis qu'il est... il  
21 est... il est sophistiqué, puis il est difficile à  
22 trouver l'équilibre. Et il y en a un équilibre  
23 entre le fait que des travailleurs de leur région  
24 doivent pouvoir travailler, ils doivent pouvoir se  
25 déplacer. Qu'est-ce qu'on fait dans les années où

1 c'est plus difficile sur la Côte-Nord, puis il y a  
2 moins de grands chantiers? On les empêche d'aller  
3 travailler ailleurs? Or, c'est ça l'équilibre. Ça  
4 fait que, là, actuellement, au moment où on se  
5 parle, on a à peu près quatre mille (4000)  
6 travailleurs qui ont des certificats, non ils ne  
7 travaillent pas à cent pour cent. Il n'y a pas une  
8 région qui est capable de faire travailler à cent  
9 pour cent tout le monde des travailleurs de sa  
10 région.

11 Q. **[155]** Si on prend la prochaine diapositive, Madame  
12 Blanchette.

13 R. Bon. Alors, la situation de la Côte-Nord, c'est que  
14 c'est vrai actuellement qu'il y a une baisse de  
15 travaux. Là, on rentre dans une autre phase, et  
16 notamment la Romaine, elle n'est pas à une phase de  
17 développement, elle est en train de compléter ses  
18 travaux. Il y a donc une baisse des travaux.

19 Mais... Puis je ne veux pas m'en réjouir, parce que  
20 ça a été la thèse du témoin que vous avez eu, mais  
21 les travailleurs de la Côte-Nord travaillent moins  
22 sur la Côte-Nord pour quatorze pour cent (14 %)  
23 d'entre eux, mais les premiers travailleurs qui  
24 sont sortis des travaux de la Baie-James... pardon,  
25 de la Côte-Nord, et notamment de la Romaine, c'est

1 des travailleurs de l'extérieur. Les premiers qui  
2 ont cessé... Ils sont quarante pour cent (40 %)  
3 d'entre eux de l'extérieur qui travaillent moins  
4 sur la Côte-Nord.

5 Les autres éléments, puis écoutez, moi,  
6 j'ai entendu ce témoignage-là, puis ce n'est pas  
7 toujours facile dans les régions, la question de  
8 l'emploi dans les régions n'est pas toujours  
9 facile, notamment dans les régions ressources. Mais  
10 je ne peux pas évoquer un problème alors que j'ai  
11 les faits, les faits que j'ai devant moi ne sont  
12 pas, ne vont pas dans le sens du témoignage que  
13 vous avez eu.

14 Les travailleurs de la Côte-Nord ont une  
15 moyenne d'heures travaillées plus élevée que la  
16 moyenne québécoise. Les travailleurs de la Côte-  
17 Nord travaillent mille cents (1100) heures par  
18 année, quinze pour cent (15 %) de plus que la  
19 moyenne québécoise.

20 Q. **[156]** Qui est de neuf cent...

21 R. Neuf cent soixante-six (966).

22 Q. **[157]** Neuf cent soixante-six (966).

23 R. Bon. Ça, écoutez, on les a... Les chiffres, là, on  
24 les a triturés. Il n'y a rien qu'on n'a pas testé.  
25 On essayait de comprendre d'où venait cette forte



1 impression-là. Mais les faits, c'est les faits. Et  
2 les faits, c'est que les travailleurs de la Côte-  
3 Nord travaillent en moyenne plus que les  
4 travailleurs de... la moyenne québécoise.

5 Les faits, c'est que les travailleurs de la  
6 Côte-Nord qui travaillent sur la Côte-Nord ont plus  
7 d'heures, font plus d'heures que les travailleurs  
8 de l'extérieur de la Côte-Nord qui travaillent sur  
9 la Côte-Nord. Encore là, ils font mille (1000)  
10 heures, ceux qui travaillent d'origine, qui  
11 viennent de la Côte-Nord qui travaillent sur la  
12 Côte-Nord font mille (1000) heures. Puis ceux de  
13 l'extérieur qui viennent travailler sur la Côte-  
14 Nord font en moyenne six cents (600) heures. Six  
15 cents (600) heures.

16 Donc, globalement, quand on regarde les  
17 dernières années, les travailleurs de la Côte-Nord  
18 qui ont des certificats absorbent à peu près  
19 soixante-dix pour cent (70 %) du travail qui est  
20 offert sur la Côte-Nord dans le domaine de la  
21 construction. Et s'il y a moins de travail, parce  
22 que ça arrive, les travailleurs de la Côte-Nord  
23 bénéficient aussi des règles leur permettant  
24 d'aller travailler à l'extérieur puis d'aller  
25 gagner leur vie.

1                   Ce qu'il décrit et dénonce, là, pour des  
2 régions comme la Gaspésie, qui a un taux de chômage  
3 de quatorze pour cent (14 %), alors que le taux de  
4 chômage de la Côte-Nord est sept point cinq pour  
5 cent (7,5 %). Le taux de chômage du Saguenay est  
6 neuf point quatre pour cent (9,4 %) alors qu'il est  
7 de sept point cinq pour cent (7,5 %) sur la Côte-  
8 Nord. Alors, oui, il y a des travailleurs du  
9 Saguenay qui vont travailler aussi sur la Côte-Nord  
10 parce que c'est là qu'ont lieu les grands  
11 chantiers.

12                   Mais l'inverse est aussi vrai. Quand les  
13 gens de la Côte-Nord ont moins de grands projets,  
14 et qu'il y a des... C'est des cycles, hein. Il n'y  
15 a pas des grands projets dans toutes les régions au  
16 même instant, à la même seconde. C'est des cycles.  
17 Alors, ils bénéficient aussi du fait qu'ils peuvent  
18 travailler à l'extérieur.

19                   D'ailleurs, les emplois de la construction,  
20 liés à la construction sur la Côte-Nord, ça  
21 représente neuf pour cent (9 %) de tous les emplois  
22 sur la Côte-Nord, comparativement à six pour cent  
23 (6 %) sur l'ensemble du Québec. Alors, il y a neuf  
24 pour cent (9 %) des emplois directement en lien  
25 avec la construction sur la Côte-Nord. Il y en a

1 six pour cent (6 %) dans l'ensemble du Québec.  
2 Donc, il y a un potentiel qui est plus important  
3 déjà sur la Côte-Nord.

4 L'autre élément, il y a à peu près onze  
5 pour cent (11 %) des travailleurs de la Côte-Nord  
6 qui travaillent plus que deux mille (2000) heures  
7 par année. Et deux mille (2000) heures par année,  
8 c'est énorme.

9 Q. **[158]** Sur la construction?

10 R. Sur la construction. Donc, onze pour cent (11 %)  
11 d'entre eux travaillent plus de deux mille (2000)  
12 heures. La moyenne québécoise, c'est cinq pour cent  
13 (5 %). Cinq pour cent (5 %) des travailleurs  
14 québécois en moyenne travaillent plus de deux mille  
15 (2000) heures. Et ceux qui travaillent moins, les  
16 gens qui vont écouter ce témoignage connaissent ces  
17 expressions-là, ce qu'on appelle les cent cinquante  
18 (150) heures, les gens qui travaillent moins de  
19 cent cinquante (150) heures, ce n'est pas beaucoup,  
20 ils sont moins nombreux sur la Côte-Nord que sur  
21 l'ensemble du territoire québécois. Alors, c'est ça  
22 la réalité.

23 Q. **[159]** Et cent cinquante (150) heures, parce que  
24 vous dites ceux qui connaissent le milieu vont  
25 comprendre...

1 R. Non, mais c'est vraiment cent cinquante (150)  
2 heures. Le fait de travailler cent cinquante (150)  
3 heures, ce n'est pas très significatif.

4 Q. **[160]** Pour garder sa carte de compétence?

5 R. Ça permet effectivement de se garder actif. C'est  
6 parce qu'on a beaucoup entendu, il y a beaucoup de  
7 gens qui font, sur la Côte-Nord, qui font moins que  
8 cent cinquante (150) heures. Dans les faits, il y  
9 en a moins que la moyenne québécoise. Ça ne change  
10 pas le drame humain qu'il peut y avoir autour du  
11 fait de ne pas avoir de travail. Ce n'est pas de ça  
12 dont je parle. Je dis simplement que la cause, elle  
13 peut être noble. Tout le monde veut que leurs gens  
14 travaillent chez eux. Dans les faits, la Côte-Nord  
15 est dans une bien mauvaise posture que d'autres  
16 régions... bien meilleure posture.

17 Q. **[161]** Meilleure. Oui.

18 R. La Côte-Nord est dans une bien meilleure posture  
19 que d'autres régions. L'indice ultime, c'est le  
20 taux de chômage. La moyenne québécoise c'est huit  
21 pour cent (8 %). Le taux de chômage de la Côte-Nord  
22 est sept point cinq pour cent (7,5 %), puis la  
23 Gaspésie c'est quatorze (14), puis Montréal c'est  
24 onze point deux (11,2). Puis, dans les moyennes  
25 d'heures, également, tous les faits démontrent que,

1 non, cent pour cent (100 %) des gens ne travaillent  
2 pas mais la situation est relativement plus  
3 avantageuse sur la Côte-Nord que dans d'autres  
4 régions.

5 Q. **[162]** Parfait. Juste avant de, il va rester la  
6 notion, le sujet, pardon, des recommandations...

7 R. Oui.

8 Q. **[163]** ... que vous voulez faire au commissaire.  
9 Juste avant, en révisant mes notes, je vois que  
10 j'ai passé par dessus le, la diapositive, pardon,  
11 59 où... Il y a peut-être un lien entre le  
12 placement...

13 R. Il y a comme un lien.

14 Q. **[164]** Expliquez-nous un peu le lien que vous voyez,  
15 du moins que la CCQ peut voir ou, du moins, que  
16 vous voyez.

17 R. Bien, le lien, c'est que le placement, c'est une  
18 source d'intimidation. « Tu vas prendre tel gars.  
19 Il va commencer aujourd'hui sinon tu vas avoir du  
20 trouble. ». Tu sais, c'est un, c'est une source  
21 d'intimidation.

22 La bonne et la mauvaise nouvelle, la bonne  
23 nouvelle, c'est qu'on sait, en général, où sont les  
24 problèmes et qui, et qui porte ce genre de  
25 comportement là. Mais, la mauvaise nouvelle, c'est

1 que ça fait mal à l'ensemble de l'industrie. On a  
2 beau être capables de cibler les circonstances, les  
3 personnes, à la limite, les personnes qui sont plus  
4 problématiques, ça crée, et ça a créé, ça créé un  
5 tort immense à l'ensemble de l'industrie qui est  
6 souvent qualifiée par le public, puis je peux le  
7 comprendre, comme du monde avec des gros bras alors  
8 que l'intimidation, c'est pas le quotidien de tous  
9 les chantiers au Québec à chaque minute. Sauf que  
10 ça, c'est tellement difficile, c'est tellement  
11 poison, que ça crée un tort épouvantable à  
12 l'industrie.

13 L'autre chose, c'est qu'on assiste à une  
14 hausse des dénonciations et, ça, vraiment, je m'en  
15 réjouis parce que la seule manière de pouvoir  
16 casser ces « patterns » là, c'est que les gens  
17 parlent, qu'on les accompagne, qu'on réussisse à  
18 documenter des situations, à isoler les personnes  
19 qui sont les personnes problématiques et c'est  
20 comme ça qu'on va finir par avancer sur ce terrain-  
21 là.

22 Puis la dernière chose que je dirais, c'est  
23 qu'il y a toutes sortes de motifs pour se fâcher  
24 dans la vie, puis il y a toutes sortes de causes  
25 nobles, des causes nobles, il y en a amplement.

1           Puis de vouloir que nos gens travaillent à  
2           proximité, dans notre région, c'est une cause noble  
3           qui se défend bien, qui a du sens, mais la fin ne  
4           justifie pas les moyens et tous les moyens ne sont  
5           pas bons. Et dans le cas, notamment, de la Côte-  
6           Nord, quand, en plus, les faits, les faits, les  
7           données ne vont pas dans le sens de ce que portent  
8           certains représentants, c'est encore plus embêtant.  
9           Mais, moi, je pense que le message, là, que, je  
10          pense que le message que le public aussi tient à  
11          entendre, est le message que les autorités comme  
12          celle que je représente doivent aussi porter, c'est  
13          qu'il y a toutes sortes de bonnes raisons d'être de  
14          mauvaise humeur, puis il y a toutes sortes de  
15          bonnes raisons de vouloir pousser des idées nobles,  
16          mais la fin ne justifie pas les moyens puis le  
17          placement c'est un poison dans l'industrie. Il faut  
18          y mettre fin.

19          (11:04:51)

20          LA PRÉSIDENTE :

21          Q. **[165]** Diriez-vous, Madame Lemieux, que ce serait de  
22          bon aloi ou que ce serait bien de favoriser un  
23          certain pourcentage de travailleurs obligatoires  
24          dans chacune des régions?

25          R. Dans les faits, c'est ce qui se passe. Il y a une

1 embauche régionale. D'abord, regardons les données,  
2 juste les métiers de construction, quand je dis il  
3 y a déjà, au point de départ, on a une base de  
4 quatre mille (4000) travailleurs qui sont, qui ont  
5 des certificats de compétence. Deuxièmement, les  
6 mécanismes, la loi est basée sur le concept de  
7 l'embauche régionale.

8 Quand, par exemple, on doit ouvrir des  
9 bassins, j'ai pas eu l'occasion de vous expliquer  
10 ça mais le Québec est divisé en neuf territoires,  
11 en onze (11) territoires, de bassins. La règle de  
12 base, c'est que les gens qui peuvent travailler  
13 dans l'industrie, d'abord, c'est ceux qui ont un  
14 certificat. Dans le cas où on a épuisé, c'est-à-  
15 dire, dans le métier X, dans la région Y, il n'y a  
16 plus ni d'apprentis, ni de compagnons disponibles  
17 dans ce métier-là alors qu'il y a de la demande,  
18 là, on va ouvrir les bassins. Et, pour ouvrir les  
19 bassins, bien, on va prendre d'abord des  
20 travailleurs qui vont s'inscrire qui viennent de la  
21 région.

22 Mais c'est une fois qu'on a épuisé ces  
23 ressources-là que, là, on commence à aller voir  
24 dans d'autres bassins dans d'autres régions. Mais,  
25 il faut d'abord passer par les bassins régionaux.





1 dans l'industrie de la construction à tout le  
2 moins, ils existent.

3 Me SIMON TREMBLAY :

4 Q. **[166]** O.K. Juste avant de prendre la pause, donc à  
5 l'onglet 2, on va déposer la pièce, c'est une note  
6 d'information de la... de la CCQ sur les données  
7 sur la Côte-Nord en mars deux mille quatorze  
8 (2014). Donc, je ne sais pas si vous avez quelque  
9 chose à ajouter sur ce document-là qu'on va  
10 produire sous la cote 2060...

11 LA GREFFIÈRE :

12 Oui, c'est ça, 2060.

13 (11:08:03)

14

15 196P-2060 : Note d'information de la CCQ, Mars  
16 2014 - La construction sur la Côte-  
17 Nord

18

19 R. Alors, effectivement, c'est une... il y avait  
20 tellement de choses qui se disaient, je pense  
21 qu'une organisation comme la CCQ, devant autant de  
22 statistiques, de déclarations non fondées, injustes  
23 ou fausses, on a le devoir de reprendre nos données  
24 puis de donner une information la plus juste  
25 possible. On a donc mis ensemble des informations

1 qui nous sont apparues pertinentes. Mais, je dois  
2 vous le dire, on vient, normalement aujourd'hui ou  
3 demain, on a... on a mis à jour cette... cette  
4 note-là nous permettant d'avoir les données de tout  
5 le printemps et toute l'activité économique de  
6 l'été.

7 Alors, moi, je vais m'assurer que vous ayez  
8 la version la plus récente, là. Je sais pas si elle  
9 est disponible au moment où on se parle, mais c'est  
10 une question de jour.

11 Q. **[167]** On va la noter juste comme pour les fins  
12 d'archivage...

13 R. Oui.

14 Q. **[168]** ... de... comme engagement, pardon. Donc, un  
15 engagement de mettre à jour, là, la pièce 2060  
16 lorsque disponible.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 C'est un engagement sous quelle...

19 LA GREFFIÈRE :

20 118.

21 LA PRÉSIDENTE :

22 118? Merci.

23

24 196E-118 : Mettre à jour la pièce 196P-2060  
25 lorsqu'elle sera disponible

1 Me SIMON TREMBLAY :

2 Q. **[169]** Il est onze heures et onze (11 h 11), il  
3 restera, bien, sous réserve, là, d'une vérification  
4 de mes notes, là, mais ça a fait le tour. Il va  
5 rester les recommandations que, compte tenu de  
6 l'heure, là...

7 R. Hum, hum.

8 Q. **[170]** ... je garderais pour la pause. Et après ça,  
9 je comprends que ce sera maître Laurin, là, de la  
10 FTQ Construction qui a quelques questions pour  
11 madame Lemieux.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Est-ce que quelqu'un d'autres a des questions pour  
14 madame Lemieux?

15 Me SIMON TREMBLAY :

16 Il y a maître Dumais, là, du Conseil provincial...

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Oui, mais il n'est pas là.

19 Me SIMON TREMBLAY :

20 Non, mais il a une urgence personnelle ce matin. Je  
21 vais essayer de le contacter à la pause pour voir,  
22 là, et je vous tiendrai au courant, mais c'est  
23 quelque chose d'urgent et de personnel, donc...

24 LA PRÉSIDENTE :

25 O.K.

1 Me SIMON TREMBLAY :

2 ... ce n'est pas nécessairement d'en faire état,  
3 mais...

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Parfait. Non, non, non. Bien sûr.

6 Me SIMON TREMBLAY :

7 ... c'est, dans les circonstances, justifié.

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Parfait. Merci.

10 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

11

12 (11:39:36)

13 LA GREFFIÈRE :

14 Madame Diane Lemieux, vous êtes sous le même  
15 serment.

16 Me SIMON TREMBLAY :

17 Alors, donc comme je l'avais annoncé avant la  
18 pause, Madame la Présidente, Monsieur le  
19 Commissaire, donc j'inviterais madame Lemieux à  
20 faire ses recommandations. Pour Madame Blanchette,  
21 ce sont les diapositives 63 à 66.

22 Q. [171] Donc, peut-être, Madame Lemieux, dans le  
23 cadre de vos recommandations, je vous invite à  
24 demander à madame Blanchette si vous voulez passer  
25 à la diapositive suivante, là. Je serai quand même

1           là pour faire le guet, là, mais je vous invite à le  
2           faire également. Donc, la question : quelles sont  
3           vos recommandations aux commissaires?

4           R. Alors, le premier élément concerne l'intimidation.  
5           C'est un... c'est une réalité comme je le disais il  
6           y a quelques minutes, évidemment qui ne se vit pas  
7           à tous les jours, à chaque seconde, mais  
8           lorsqu'elle arrive, c'est terrible. Il y a des  
9           drames humains derrière ça, il y a des gens qui  
10          vont quitter leur région, il y a des gens qui vont  
11          abandonner l'industrie parce que ça va très loin et  
12          c'est un frein à l'exercice libre de travailler, de  
13          faire des affaires, d'avoir une entreprise. Alors,  
14          c'est un vrai poison dans l'industrie.

15                 D'ailleurs, en guise d'introduction, je me  
16          permettrais - puis s'il y a lieu, on peut rendre  
17          ces documents disponibles à la Commission - nous  
18          avons, à l'occasion de nos travaux ces dernières  
19          années pour le plan stratégique de la CCQ - nous  
20          avons fait un certain nombre de sondages sur toutes  
21          sortes de questions, là, sur la perception de  
22          l'industrie, la qualité du service à la  
23          clientèle... enfin, vous voyez un peu ce genre de  
24          sujets.

25                 Et pour la première fois de son histoire,

1 la CCQ a posé des questions aux travailleurs et à  
2 des employeurs sur la question de l'intimidation  
3 sur les chantiers. Et ce qu'on apprend, c'est que,  
4 selon les répondants - puis évidemment, je vais  
5 vous donner quelques données et je veux aussi vous  
6 assurer que, puisque c'est un premier coup de  
7 sonde, c'est la première fois qu'on essaie de  
8 mesurer comment les gens perçoivent ça, c'est sûr  
9 que, nous, notre travail, c'est d'aller creuser ces  
10 questions parce que, là, on est plus de l'ordre des  
11 généralités, là. Mais, là, il faut comprendre  
12 vraiment tous les aspects de la question  
13 d'intimidation.

14 Alors, à la question, lorsqu'on a demandé à  
15 des employeurs individuellement et des  
16 travailleurs : « Diriez-vous que l'intimidation sur  
17 les chantiers est fréquente? » Trente-six pour cent  
18 des travailleurs ont répondu « oui » et quarante-  
19 six pour cent (46 %) des employeurs ont répondu  
20 « oui » qu'elle était fréquente à leurs yeux.

21 Bon. Je comprends qu'on n'est pas dans le  
22 cinquante pour cent (50 %) plus un, là, mais quand  
23 trente-six pour cent (36 %), plus du tiers et pas  
24 loin de la moitié, on l'impression que c'est  
25 fréquent, il y a un problème.

1 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

2 Q. [172] Ça couvre quelle période?

3 R. On a fait ça l'année dernière, j'ai pas la date. On  
4 est en deux mille quatorze (2014), j'ai  
5 l'impression le printemps dernier parce qu'on était  
6 vraiment dans le gros des travaux du plan  
7 stratégique, mais je pourrais vous... c'est assez  
8 récent quand même.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Q. [173] Et ces chiffres-là que vous avez, est-ce que  
11 vous les avez compilés et ils sont disponibles pour  
12 la Commission?

13 R. Oui, je pourrais vous rendre disponible ces  
14 extraits de ce sondage-là sans difficulté.

15 Q. [174] S'il vous plaît. Merci.

16 Me SIMON TREMBLAY :

17 Comme engagement, donc de fournir les...

18 LA GREFFIÈRE :

19 119.

20 Me SIMON TREMBLAY :

21 ... 119, de nous fournir les données à l'appui des  
22 résultats des sondages dont fait état madame  
23 Lemieux. Donc, on recommence pour votre...

24 LA GREFFIÈRE :

25 À l'appui des résultats des sondages.



1 Me SIMON TREMBLAY :

2 Des sondages en matière d'intimidation.

3

4 196E-119 : Fournir les données à l'appui -  
5 résultats des sondages en matière  
6 d'intimidation

7

8 R. Donc, la deuxième question... Puis vous voyez,  
9 c'était la première fois qu'on posait des  
10 questions, donc c'est des questions assez  
11 « basic », passez-moi l'expression. Alors, deuxième  
12 question : « Dans le cadre de votre travail, avez-  
13 vous déjà été victime d'intimidation? » Alors,  
14 vingt-deux pour cent (22 %) des travailleurs ont  
15 répondu « oui » et vingt-quatre pour cent (24 %)  
16 des employeurs ont répondu « oui ». Alors, on est  
17 en... on n'est pas loin du quart, c'est majeur.  
18 C'est pas cinq pour cent (5 %), c'est vingt-quatre  
19 pour cent (24 %).

20 Après on leur a demandé, cette situation  
21 vous a-t-elle déjà amené à porter plainte afin de  
22 défendre vos droits? Quatorze pour cent (14 %) des  
23 travailleurs ont répondu oui, douze pour cent  
24 (12 %) des employeurs ont répondu oui, nous avons  
25 porté plainte, mais soixante-dix-huit pour cent

1 (78 %) des travailleurs n'ont pas déposé de plainte  
2 et quatre-vingt-six pour cent (86 %) des employeurs  
3 ne l'ont pas fait également. Et finalement, on a  
4 essayé de repérer les motifs pour lesquels les gens  
5 n'ont pas porté plainte. Alors on a posé la  
6 question : pourquoi n'avez-vous pas choisi de  
7 porter plainte afin de défendre vos droits? Et le  
8 principal motif c'est : vous n'avez pas osé par  
9 crainte de représailles indirectes, perte d'emploi,  
10 menace pour les affaires de l'entreprise,  
11 harcèlement. C'est le premier motif le plus  
12 important. Et le deuxième, la confiance dans les  
13 processus de recours officiels. Alors comme je vous  
14 le disais, Madame la Présidente...

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Q. [175] Quand on parle de processus...

17 R. Oui.

18 Q. [176] ... de recours officiels, est-ce qu'on veut  
19 dire le système de justice? Est-ce que c'est...

20 R. Moi je pense, mais ça fait partie des choses qu'il  
21 nous faut bien investiguer, le sondage, nous avons  
22 fait un sondage, un sondage classique où on repère  
23 un certain nombre de travailleurs en nombre  
24 significatif et d'employeurs qui sont en  
25 interaction avec la CCQ, je présume que les gens

1           répondaient à un sondage qui était mené par la CCQ.  
2           On s'identifiait clairement. Je présume qu'il y  
3           avait une allusion forte au sujet des recours de la  
4           CCQ mais c'est le genre de choses qu'il faudrait  
5           probablement investiguer davantage.

6                       Alors, voilà pour la toile de fond. Donc je  
7           crois qu'il faut s'attaquer à l'intimidation et ce  
8           que je veux souligner à la Commission, c'est  
9           lorsqu'on additionne les expériences, les  
10          dénonciations, les signalements et les plaintes, le  
11          cheminement de ces dénonciations-là, les  
12          difficultés, la difficulté d'avoir des  
13          déclarations, d'avoir des témoignages, d'avoir de  
14          la corroboration, le fait que des témoins, il y a  
15          tellement de pression, il y a tellement d'enjeux  
16          individuels, est-ce que je vais être capable de  
17          retravailler, est-ce que je vais être capable de  
18          réouvrir mon chantier demain? Il est tellement  
19          fort, là, que ça demande énormément de précautions,  
20          énormément d'interventions et ce que je constate  
21          d'un point de vue très technique, je suis quand  
22          même, j'ai la responsabilité de voir à  
23          l'application de la loi, je note qu'il y a un trou  
24          dans la loi. Il y a des mots qui nous manquent et  
25          qui nous empêchent, non pas de jouer le rôle de

1           quelqu'un d'autre. On n'est pas la police, on n'est  
2           pas l'UPAC, on n'est... mais au moins dans le cadre  
3           de nos compétences, qu'on ait des outils un peu  
4           plus larges.

5                        Et je note que l'article 101 limite les  
6           situations où on peut intervenir dans les cas  
7           d'intimidation, strictement dans le cas où on porte  
8           atteinte à la liberté syndicale. Donc on peut  
9           intervenir, aller jusqu'au bout d'une plainte  
10          pouvant aller jusqu'à une recommandation de recours  
11          au DPCP dans la mesure où il y a un lien entre  
12          l'intimidation qui est décriée et la liberté  
13          syndicale.

14                       Dit très simplement, si quelqu'un dit :  
15          « On m'a fait de la pression parce que j'ai  
16          embauché un travailleur qui venait de la centrale  
17          X », ça, on a juridiction mais « On m'a fait de la  
18          pression, j'ai eu un téléphone. Regarde, ça marche  
19          pas comme je veux sur ton chantier, ça va aller  
20          mal, compte sur moi », on n'a pas juridiction.  
21          Alors c'est limité puis je comprends le contexte.  
22          On est dans les suites de deux mille cinq (2005)  
23          hein, cet article-là a été enrichi suite à Gaspésia  
24          mais là, le constat qu'on fait quand on regarde  
25          toutes les expériences d'enquête et qu'on a, c'est

1 que c'est limité à la situation de liberté  
2 syndicale, d'allégeance syndicale.

3 Alors moi je sou mets, puis j'ai déjà engagé  
4 un début de conversation avec le ministre à ce  
5 sujet-là, qu'on aurait intérêt à élargir les cas  
6 d'intimidation qui nous sont soumis qui sont sous  
7 la juridiction de la CCQ à un concept un peu plus  
8 large qui est la gestion de la main-d'oeuvre. C'est  
9 une, en toute humilité, c'est une contribution qui  
10 pourrait être intéressante. Évidemment, si jamais  
11 il y avait un autre chemin plus efficace, on pourra  
12 l'identifier mais ça m'apparaîtrait cohérent,  
13 considérant la nature du mandat de la CCQ. La  
14 deuxième chose, juste pour compléter, ça nous  
15 permettrait de couvrir des cas comme « J'ai eu des  
16 pressions, que si ça fonctionnait pas de telle et  
17 telle manière, j'aurais des troubles... du trouble  
18 sur mon chantier. » Ça couvrirait ce genre de  
19 situation-là.

20 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

21 Q. [177] Est-ce que vous savez si Hydro-Québec, qui  
22 engage beaucoup d'entrepreneurs, oblige ces  
23 entrepreneurs victimes d'intimidation à se plaindre  
24 à la CCQ?

25 R. Je... je... à ma connaissance, je ne connais pas

1           cette obligation-là. Je n'ai jamais entendu parler  
2           de cette obligation-là. Alors...

3           Q. [178] Et compte te...

4           R. ... si elle existe, je ne le sais pas.

5           Q. [179] Comte tenu que c'est un donneur d'ouvrage  
6           public, cette obligation-là d'aller se plaindre à  
7           la CCQ, est-ce que ça pourrait justement améliorer  
8           un peu vos statistiques? C'est-à-dire que les gens  
9           qui sont victimes vont se plaindre et combiné avec  
10          votre recommandation d'élargir la gestion de la  
11          main-d'oeuvre, étant un très gros donneur d'ouvrage  
12          de gros chantiers, ce serait pas aussi efficace par  
13          exemple, ajouté avec votre recommandation?

14          R. C'est sûr, puis on l'a vu... on l'a vu dans le...  
15          le chantier de la Romaine, c'est sûr qu'un donneur  
16          d'ouvrage, son premier angle pour aborder son  
17          chantier, c'est pas nécessairement les relations de  
18          travail, puis l'intimidation, puis la  
19          discrimination, mais en même temps, c'est son  
20          territoire. Et sur son territoire, bien, il y a  
21          plein de... il y a des grands entrepreneurs, il y  
22          en a des plus petits. Il y a plein de travailleurs  
23          qui viennent d'un peu partout, de différents  
24          syndicats, plusieurs de la région, d'autres de  
25          l'autre... de... de l'extérieur de la région.

1           Alors, c'est sûr qu'un gros donneur d'ouvrage comme  
2           Hydro-Québec a un rôle à jouer aussi sur le climat,  
3           sur ce qui est tolérable, ce qui ne l'est pas.  
4           Puis, je pense qu'on peut souhaiter qu'il ait un  
5           rôle... qu'il ait un rôle plus actif.

6           Me SIMON TREMBLAY :

7           Q. **[180]** Sur la même question , on voit là-bas... au  
8           bas de... de la diapositive 64 que dans le même  
9           domaine... dans la même... sur le même sujet...

10          R. Oui.

11          Q. **[181]** ... vous recommandez peut-être d'augmenter  
12          les...

13          R. Bien. C'est ça. Sur les recours pénaux, on a déjà  
14          eu cette discussion. C'est sûr qu'il faut trouver  
15          le bon... le bon équilibre pour les amendes, pour  
16          qu'il y ait un effet... un effet positif. On a noté  
17          pour certaines infractions de R-20 des amendes  
18          quand même... notamment lorsque les gestes sont  
19          posés par des représentants officiels  
20          d'associations patronales ou syndicales, les  
21          amendes sont plus sérieuses. Ça peut aller... sept  
22          mille dollars (7000 \$), des huit... neuf mille  
23          dollars (9000 \$). Mais il y a certains cas où des  
24          amendes sont à cinquante-trois piastres (53 \$).  
25          Alors, je pense qu'il y aurait besoin d'ajuster

1           mais il faut toujours trouver le bon dosage. Hein?

2           On a compris.

3                       Et j'ajouterais une petite dimension qui  
4           pourrait, surtout dans les causes de discrimination  
5           et d'intimidation, qui pourrait faciliter le... le  
6           cheminement de ces signalements, de ces  
7           dénonciations, c'est la question de la  
8           prescription. Nous avons plusieurs infractions dans  
9           le... la loi R-20, où la prescription commence à  
10          compter à la date de l'infraction et non pas à la  
11          date de la connaissance. Et, comme en général on a  
12          un délai d'un an, et comme on... on est en train de  
13          s'attaquer à des phénomènes cachés, il peut arriver  
14          que des gens signalent des événements plusieurs  
15          mois après qu'ils soient arrivés, parce que... pour  
16          toutes sortes de raisons, ils sont pas actifs dans  
17          le chantier, ils voulaient pas avoir trop de  
18          trouble mais ils tenaient à le dire. Alors là, la  
19          prescription, elle devient courte. À partir de  
20          la... quand on est à partir de la date de  
21          l'infraction, c'est des infractions qu'on pourrait  
22          peut-être vous repérer...

23                      Bien, écoutez, on est en train de débusquer  
24          des phénomènes qui sont cachés, des relations  
25          privées qui étaient empreintes de comportements



1 inadmissibles, de pressions indues, de peur, de  
2 menaces, alors... Des fois, il faut prendre le  
3 temps. Il faut... il y a un contexte. Il faut  
4 être... il faut rendre ce contexte favorable. Donc,  
5 la date, le moment où la prescription se déclenche,  
6 ça peut faire la différence.

7 Q. **[182]** Parce que, par exemple, si je... vous êtes  
8 informés aujourd'hui d'un cas qui s'est passé à la  
9 fin octobre de l'année passée, le temps que vous  
10 l'enquêtiez...

11 R. C'est ça.

12 Q. **[183]** ... que vous le transférez au DPCP, et que  
13 des accusations soient déposées, il y a des chances  
14 que...

15 R. Voilà. Oui.

16 Q. **[184]** ... le délai d'un an...

17 R. On...

18 Q. **[185]** ... de la... de la commission...

19 R. ... on y arrive pas.

20 Q. **[186]** ... soit trop tard.

21 R. Et, en plus, comme là on est plus proactif, c'est-  
22 à-dire qu'il nous arrive maintenant de repérer ou  
23 d'entendre des histoires qu'on va vérifier même si  
24 c'est quelques mois plus tard. Parce que, qu'il y  
25 ait des recours ou pas, il y a des enseignements à

1 tirer de ça. Alors, on peut nous-mêmes, sur nos  
2 propres bases, approcher des témoins puis dire :  
3 « Écoutez, on entend... puis il y plusieurs  
4 personnes qui nous ont dit que... puis... » et ça,  
5 ça peut prendre du temps. Alors voilà pour ce  
6 premier aspect.

7 Q. [187] On peut aller à la... à la prochaine  
8 diapositive, Madame Blanchette, la 65.

9 R. Bon, alors, ce... ce deuxième aspect, le titre de  
10 la diapositive est « Recommandations » mais je  
11 dirais très honnêtement, le mot le plus juste  
12 serait davantage « pistes de solutions ». Parce que  
13 pour ces recommandations-là, évidemment, on  
14 additionne nos expériences, nos liens avec les  
15 autres, on n'a pas fait d'analyses comparatives,  
16 d'analyses d'impact, de coûts bénéfiques. Et je vous  
17 sou mets humblement des observations que je crois  
18 qui pourraient être des pistes de solutions qu'il  
19 faudrait envisager.

20 Le premier élément, c'est sur la  
21 centralisation de l'information des chantiers, sur  
22 les chantiers à l'échelle provinciale. On note  
23 aujourd'hui qu'il y a plusieurs organisations qui  
24 ont la responsabilité de recueillir de  
25 l'information sur les chantiers actifs. On note que

1 des employeurs et des entrepreneurs ont, à  
2 plusieurs égards, le devoir de signifier qu'ils ont  
3 un chantier à plusieurs organismes différents. Ça  
4 peut être la CSST; ça peut être le Registre des  
5 permis municipaux. Nous, par exemple, la CCQ, les  
6 employeurs doivent être enregistrés.

7 Et, là, ce que je constate, parce que, là,  
8 on a besoin de temps de qualité pour travailler. Je  
9 pense que vous avez vu que tout le monde essaie  
10 d'être au clair, d'avoir des meilleures stratégies.  
11 Il faut être capable de travailler sur les vrais  
12 dossiers. Et, là, tous les organismes, on passe un  
13 temps fou à essayer de « rapailler » puis de mettre  
14 ensemble l'information pertinente à jour, ici, et  
15 maintenant sur les chantiers qui sont actifs.

16 La piste que je soumets, c'est : y aurait-il  
17 pas lieu de réfléchir à un lieu unique où  
18 l'information sur les chantiers actifs est déposée?  
19 Le chantier X commence, puis il est à peu près à  
20 telle hauteur, puis il a lieu à tel endroit, puis  
21 c'est qui les entrepreneurs, et cetera. Ça ferait  
22 peut-être un allègement réglementaire pour les  
23 entrepreneurs qui, au lieu de s'inscrire à la CSST,  
24 à la CCQ puis je ne sais plus trop où, ils le  
25 feraient un seul endroit. Puis, nous, les

1 organismes réglementaires qui avons des angles  
2 d'attaque de ces dossiers-là différents, on irait  
3 puiser à partir de ces informations-là au lieu de  
4 se constituer chacun nos dossiers et nos  
5 répertoires de chantiers.

6 Au moment où je vous parle, la CCQ, une de  
7 ses sources d'informations importantes, ce n'est  
8 pas la seule, pour repérer les chantiers, c'est la  
9 CSST. Ça veut dire qu'on communique avec la CSST,  
10 qui a une liste de chantiers. Il faut resaisir  
11 cette information-là dans les systèmes. On a  
12 l'impression d'être au Moyen Âge.

13 Il me semble qu'il y aurait lieu de réunir  
14 un certain nombre d'organismes qui ont cette  
15 exigence-là que l'information soit donnée, qu'on se  
16 coordonne, que les entrepreneurs le feront à un  
17 endroit, puis on ira puiser l'information. Puis on  
18 va gagner, on va avoir une information de qualité.  
19 Puis on gagnerait peut-être en...

20 Q. **[188]** En efficacité.

21 R. En efficacité. Ça demeure à évaluer. Je fais  
22 cette... J'exprime cette piste de solution là avec  
23 humilité, parce que je n'ai pas exploré tous les  
24 aspects et toute l'analyse d'impact. Mais il me  
25 semble que ça devrait être exploré.

1 L'autre piste que je vous soumets, et c'est  
2 une piste qui a été discutée il y a quelques mois  
3 avec le ministère des Finances, c'est  
4 l'identification des personnes qui entrent sur les  
5 chantiers. Nous avons fait, la CCQ a construit un  
6 nouveau siège social entre deux mille neuf (2009)  
7 et deux mille douze (2012). Et, évidemment, la CCQ  
8 à ce moment-là, moi, je n'y étais pas, mais je  
9 pense qu'il y a eu des mesures sages pour faire en  
10 sorte que les travaux exécutés à l'occasion de la  
11 construction du siège social soient exemplaires.  
12 Dit autrement, on ne pouvait pas se retrouver sur  
13 un chantier de la CCQ...

14 Q. **[189]** Des travailleurs pas de cartes.

15 R. Avec des travailleurs sans cartes. Alors, il a  
16 fallu prendre des mesures. Et la mesure qui a été  
17 prise, c'est une mesure de contrôle des entrées et  
18 des sorties sur le chantier. C'est une idée... Je  
19 sais qu'il y a certains chantiers qui le font  
20 minimalement. Mais c'est une idée qu'on a explorée.  
21 Est-ce que... Puis encore là, l'analyse d'impact  
22 reste à faire. Mais est-ce qu'on pourrait cibler,  
23 par exemple en deux mille seize (2016) ou... parce  
24 qu'il faut quand même organiser tout ça, un certain  
25 nombre de chantiers publics pour lesquels on

1 implanterait un système de puces électroniques où  
2 en amont, on contrôlerait qui entre et qui sort.

3 Évidemment, on s'assurerait en amont de la  
4 conformité de qui entre et qui sort sur ce  
5 chantier. C'est un entrepreneur. Est-ce qu'il a sa  
6 licence de la CCQ... de la RBQ? Pardon. C'est un  
7 travailleur. Est-ce qu'on est sur des travaux  
8 assujettis? Est-ce qu'il a sa carte? Et je pense  
9 que ça pourrait éloigner un certain nombre de  
10 personnes qui n'ont pas d'affaire à être là. Mais  
11 je le dis, on pourrait faire d'ailleurs aussi un  
12 meilleur suivi du volume de travail, puis comparer  
13 entre ce qui est déclaré puis ce qui est fait, on  
14 pourrait faire une surveillance plus cohérente de  
15 différents aspects réglementaires. Alors, c'est sûr  
16 qu'il y a un enjeu de coûts, il faut évaluer, il y  
17 a une vraie analyse de faisabilité à faire, mais il  
18 me semble, surtout avec les nouvelles technologies,  
19 qu'il y a là, peut-être, quelque chose qui pourrait  
20 nous permettre d'évoluer, d'écarter, en tout cas,  
21 de rendre plus difficile l'accès aux chantiers à  
22 ceux qui ne devraient pas y être. Alors, c'est ma  
23 deuxième, la deuxième piste de solution.

24 Q. [190] Et la troisième?

25 R. Et la troisième? Bien, c'est un peu, en fait, je

1           soumets le fait que la CCQ, on a l'information et  
2           c'est de l'information publique, de différentes  
3           condamnations pour certaines, pour certains gestes  
4           qui sont, qui sont vraiment problématiques de  
5           l'industrie, à la fois du point de vue de  
6           représentants officiels de salariés ou d'employeurs  
7           et, nous, on est en train de travailler à rendre  
8           disponible cette information-là - Internet permet  
9           un tas de possibilités. Même chose aussi auprès  
10          d'employeurs, il y a des employeurs qui ont des  
11          « patterns » chroniques et qui ont l'habitude de  
12          pas payer leur monde comme c'est convenu, de payer  
13          en dessous de la table. Il faut que ces choses-là  
14          soient connues. Il faut qu'on soit de plus en plus  
15          individuellement vigilants. Tu sais, de la même  
16          manière, quand on a besoin d'un entrepreneur, on  
17          peut taper à la Régie du bâtiment, savoir s'il a sa  
18          licence, il y a tout un tas d'activités autour de  
19          l'industrie et des conséquences des gestes qui sont  
20          malsains, qui sont connus, qui sont publics, mais  
21          il faut les chercher, là.

22                   Alors, un organisme comme le nôtre, je  
23                   pense qu'on a le devoir, à un moment donné, de  
24                   faire une fenêtre où tout ça est connu,  
25                   transparent, évidemment, en respectant les règles

1 de base, on se comprend. Alors, moi, je lance un  
2 peu un appel, il y a plusieurs organismes publics  
3 qui ont des, de l'information qui est précieuse et  
4 qui peut discipliner, aider à la discipline de  
5 l'industrie.

6 Q. [191] D'accord. Ça complète?

7 R. Ça complète.

8 Q. [192] Peut-être aller à la dernière diapositive  
9 pour le mot de la fin?

10 R. Bien, quand j'ai raconté un des grands jalons des  
11 changements législatifs, j'ai rappelé qu'on a  
12 commencé en quatre-vingt-quinze (95) à introduire  
13 le fait que la CCQ, bien sûr, administrait des  
14 programmes importants qui étaient convenus dans les  
15 conventions collectives comme les avantages  
16 sociaux, le régime de retraite et, tout ça donc, et  
17 que le législateur a aussi, dans le passé, rappelé  
18 par des changements législatifs que la CCQ avait  
19 des défis comme organisation-pivot dans  
20 l'industrie, notamment en formation  
21 professionnelle, en gestion de la main-d'oeuvre.

22 Le législateur a aussi rappelé à  
23 l'industrie qu'elle avait des problèmes et qu'elle  
24 devait s'en occuper, comme le travail au noir,  
25 l'intimidation, on le voit en deux mille cinq



1 (2005), la lutte à la criminalité, le placement.  
2 Alors, moi, je pense que deux mille quatorze  
3 (2014), la prochaine voie, le prochain message,  
4 c'est d'enrichir, de clarifier puis d'avoir une  
5 portée un peu plus large autour des dispositions  
6 qui concernent l'intimidation parce que je pense  
7 que le législateur doit passer le message, il l'a  
8 passé. Il doit, on doit s'assurer qu'on couvre tous  
9 les angles, que l'intimidation c'est un poison qui  
10 crée beaucoup de distorsion et qui empêche les  
11 gens, qu'ils soient travailleurs ou employeurs, de  
12 gagner leur vie honnêtement.

13 Q. **[193]** Maître Laurin?

14 Me ROBERT LAURIN :

15 Oui.

16 LA GREFFIÈRE :

17 Est-ce que vous produisez le...

18 Me SIMON TREMBLAY :

19 Oui, on va dire le PowerPoint pour terminer.

20 LA GREFFIÈRE :

21 Oui, 2061.

22 (12:03:21)

23 Me SIMON TREMBLAY :

24 Merci.

25

1 196P-2061 : Témoignage de Diane Lemieux -  
2 Septembre 2014  
3

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Bonjour, Maître Laurin.

6 CONTRE-INTERROGÉE PAR Me ROBERT LAURIN :

7 Bonjour, Madame la Présidente, bonjour, Monsieur le  
8 Commissaire. J'ai évidemment annoncé que j'ai des  
9 questions. J'en ai pour à peu près une heure, comme  
10 j'ai prévu, comme je l'ai dit. Je vais commencer  
11 par la fin, peut-être parce que c'est ce qu'on a  
12 tout de suite en tête, je vais commencer par  
13 l'intimidation en précisant, évidemment, Madame  
14 Lemieux, je suis Robert Laurin de la FTQ  
15 Construction, vous le savez.

16 R. Bien sûr.

17 Q. [194] Évidemment, tout de suite en précisant qu'on  
18 ne peut pas être pour l'intimidation. La question,  
19 par ailleurs, c'est dans l'application pratique ou  
20 la mobilisation à l'encontre de l'intimidation. Il  
21 y a des difficultés dans ce que vous dites mais  
22 vous aurez l'occasion de préciser vos réponses. On  
23 s'attaque beaucoup plus, semble-t-il, à l'aspect  
24 quantitatif qu'à l'aspect qualitatif. Le premier  
25 élément c'est que l'intimation, vous le savez

1           probablement, ça peut être défini de bien des  
2           façons. Évidemment, dans le secteur de la  
3           construction, il y a un langage qui est viril mais  
4           ça n'excuse pas tout. Il y a de véritables  
5           intimidations et il y a des intimidations  
6           techniques. Je regardais Larousse pendant votre  
7           témoignage et Larousse disait « inspirer un  
8           trouble ». Inspirer un trouble, techniquement c'est  
9           de l'intimidation. On peut multiplier les plaintes  
10          pénales, ce qui est à l'avantage des avocats en  
11          défense, mais je suis pas certain que ça va régler  
12          le problème. Par ailleurs, l'intimidation, comme  
13          vous l'avez souligné...

14          (12:05:31)

15          LA PRÉSIDENTE :

16          Q. **[195]** On s'ennuyait de vos questions, Maître  
17          Laurin.

18          Me ROBERT LAURIN :

19          Q. **[196]** Bien oui!

20          LA PRÉSIDENTE :

21          Q. **[197]** Est-ce que... est-ce qu'on peut avoir la  
22          question?

23          Me ROBERT LAURIN :

24          Q. **[198]** Absolument. Est-ce que vous avez pas  
25          considéré, plutôt que de multiplier, et je vous

1 remercie de m'amener à poser une question, plutôt  
2 que de multiplier les plaintes pénales  
3 d'intimidation, de s'attaquer à l'aspect qualitatif  
4 de la question? Et là, je précise, par exemple, des  
5 accusations criminelles d'intimidation, est-ce  
6 qu'il y a beaucoup d'effet en vertu de l'article 26  
7 de la loi, de cibler et de bien définir  
8 l'intimidation parce qu'autrement, si vous mettez,  
9 et je mets ça à votre réflexion, c'est ma question,  
10 si on définit mal l'intimidation et on multiplie  
11 les plaintes, probablement que le résultat sera pas  
12 très efficace et c'est là-dessus que j'aimerais  
13 avoir vos commentaires.

14 R. Écoutez, ça fait pas des années qu'on a des  
15 signalements qui concernent l'intimidation, des  
16 signalements qui vont jusqu'au bout. Et donc, les  
17 plaintes d'ailleurs, elles ne sont pas en nombre,  
18 elles ne sont pas nombreuses, donc on ne multiplie  
19 pas les plaintes. On essaie d'accompagner les gens  
20 pour que les conditions soient réunies pour que  
21 puissent avoir lieu des recours qui vont avoir une  
22 influence sur le comportement.

23 Deuxièmement, c'est pas un concours. Moi,  
24 mon test, là, je comprends qu'on a donné plusieurs  
25 statistiques, là, c'est pas d'en avoir plus, d'en

1 avoir moins, c'est d'agir puis que ça soit  
2 significatif puis ça permet de corriger les  
3 problèmes. Troisièmement, on a des filtres, c'est-  
4 à-dire qu'on a des signalements qui peuvent donner  
5 lieu à des recours mais on n'est pas tout seul à  
6 décider ça. On documente le dossier, c'est quand  
7 même le DPCP qui décide s'il y a ou pas recours en  
8 vertu des recours, en vertu des dispositions de  
9 R-20. Donc, là, il y a un filtre. Alors s'il y  
10 avait des débordements, par exemple, de la CCQ, on  
11 chercherait à poursuivre tout le monde pour  
12 n'importe quoi, il y a quelqu'un qui nous  
13 arrêterait. Alors il y a un filtre là.

14 Il y en a un autre, il y a d'autres  
15 décisions, il y a d'autres tribunaux qui  
16 interviennent. Je pense par exemple à la Commission  
17 des relations du travail, qui campe aussi des  
18 contextes. Il y a eu un certain nombre de décisions  
19 dans un passé récent, où la CRT, elle a placé les  
20 concepts des comportements, donc on est aussi dans  
21 cette mouvance-là. On vit dans la même société. On  
22 peut pas, on ré-écrit pas le droit. Et il peut y  
23 avoir aussi des tribunaux civils.

24 Cibler et bien définir, c'est un peu ce que  
25 je vous disais. J'ai fait part tout à l'heure des

1           données que nous avons tirées de quatre questions  
2           d'un sondage, avec toutes les limites que ça  
3           comporte, là, un sondage c'est pas... c'est une  
4           photographie. J'ai dit que notre devoir c'était  
5           d'aller creuser ces éléments-là et de cerner  
6           effectivement de quel comportement... quand les  
7           gens nous disent dans le sondage, là, qu'ils ont la  
8           perception qu'il y a beaucoup d'intimidation, il  
9           faut savoir de quoi il s'agit. Parce que  
10          l'intimidation, je suis d'accord avec vous, c'est  
11          pas le strict fait de parler fort...

12        Q. **[199]** Bien c'est ma question. Vous la comprenez, je  
13        pense.

14        R. Non, non, bon, c'est parce que je serais moi-même  
15        pas un modèle.

16        Q. **[200]** J'en ai pas parlé, c'est pas moi qui en ai  
17        parlé.

18        R. Non, ça va. Non, non, mais il faut cerner de  
19        quoi... Quand les gens ont l'impression qu'il y en  
20        a beaucoup, de quoi parlent-ils puis comment ça se  
21        manifeste puis de quel comportement, de la part de  
22        l'employeur, de la part de travailleurs, de la part  
23        de représentants officiels, patronaux et syndicaux,  
24        je suis parfaitement d'accord qu'il y a quelque  
25        chose à aller creuser. Mais il y a des choses

1           élémentaires.

2       Q. **[201]** Êtes-vous prête à, premièrement, avez-vous  
3           dégagé une définition de l'intimidation?

4       R. Bien...

5       Q. **[202]** Parce que là, vous commencez déjà à faire des  
6           représentations, par exemple auprès des  
7           législateurs pour amener des modifications  
8           législatives. Ma première question pratique : avez-  
9           vous une définition, avez-vous travaillé une  
10          définition de l'intimidation?

11       R. Bien, en tout cas, il y a des... il y a des...  
12          comme je vous le dis, on a des paramètres. Ce que  
13          le DPCP accepte comme recours, ce que la CRT a... a  
14          décrit déjà dans un passé récent... La CRT dans une  
15          décision récente a décrit le pattern qu'il y avait  
16          autour du fait de forcer l'embauche de certains  
17          travailleurs. Je pense que ça, ça a été... c'est...  
18          un a là un paramètre. Et puis, il y a des affaires  
19          évidentes. Il y a des... on a des ingrédients dans  
20          R-20, on parle d'arrêts de chantier, de  
21          ralentissements de chantier; ce sont des  
22          expressions qui sont bien connues et qui... qui...  
23          qui se documentent bien. Le législateur a dit :  
24          « Lorsqu'une situation va jusqu'à ralentir le  
25          chantier, il y a un problème. » Il y a des

1           infractions liées à ça.

2           Q. **[203]** Mais ça...

3           R. Alors, mes...

4           Q. **[204]** ... ça existe déjà.

5           R. ... paramètres sur l'intimidation beaucoup autour  
6           des indices forts qu'on a dans la Loi R-20.

7           Q. **[205]** Mais...

8           R. J'exclus...

9           Q. **[206]** Oui.

10          R. ... le fait de se parler fort une journée.

11          Q. **[207]** J'espère. Mais les paramètres... vous avez  
12          exclus... bien, en tout cas, dans la... la... le  
13          discours que vous tenez, vous avez fait une  
14          différence entre les plaintes en vertu de 101, 101  
15          de la loi...

16          R. Oui.

17          Q. **[208]** ... où là vous avez juridiction. Des refus  
18          d'embauche, c'est couvert par 101, vous le savez  
19          fort bien. La discrimination à l'embauche, c'est  
20          également couvert.

21          R. Hum, hum.

22          Q. **[209]** Les grèves illégales, et caetera. Ça, c'est  
23          tout déjà couvert. Mais le concept d'intimidation  
24          en soi, je le dégage de l'article 101, parce que  
25          c'est déjà couvert. Mais de ce que je comprends, et



1 à moins que je comprenne mal ce que vous dites, il  
2 y aurait un volet intimidation auquel on  
3 s'adresserait qui est pas celui nécessairement  
4 relativement à l'embauche. C'est de l'intimidation  
5 qui va plus loin ou...

6 R. Sur le fonctionnement d'un chantier.

7 Q. **[210]** Sur le fonctionnement d'un chantier.

8 R. La gestion des... des...

9 Q. **[211]** O.K.

10 R. ... la main-d'oeuvre.

11 Q. **[212]** Je vous demandais : avez-vous dégagé une  
12 définition de l'intimidation que vous allez  
13 proposer aux différents législateurs ou au  
14 législateur?

15 R. Bien, je... écoutez, j'ai exprimé une  
16 recommandation en disant que ce que nous constatons  
17 à propos de l'article 101, c'est qu'il y a un  
18 premier pas qui a été franchi où le législateur à  
19 un moment donné a dit : « Il faut être capable de  
20 sanctionner, puis... l'intimidation, la  
21 discrimination, basées sur l'allégeance  
22 syndicale. » Je pense que ça été un point  
23 important. Mais avec l'expérience, je crois qu'on  
24 aurait intérêt... mais, c'est sûr, écoutez, je fais  
25 la recommandation à la Commission Charbonneau, ça

1 va demander des travaux au législateur, puis on  
2 va...

3 Q. **[213]** Bien...

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Q. **[214]** C'est ce que j'allais dire...

6 R. ... traiter avec le législateur.

7 Q. **[215]** ... avec vous, beaucoup de respect maître  
8 Laurin et...

9 Me ROBERT LAURIN :

10 Oui.

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Q. **[216]** ... et Madame Lemieux. Vous le dites , ça  
13 n'appartient pas à madame Lemieux de définir...

14 R. Non.

15 Me ROBERT LAURIN :

16 Je comprends mais...

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Q. **[217]** ... ce qu'est la... l'intimidation...

19 Me ROBERT LAURIN :

20 ... moi, la part...

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Q. **[218]** ... mais au législateur s'il...

23 R. Exact.

24 Q. **[219]** ... s'il...

25

1 Me ROBERT LAURIN :

2 Bien sûr.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Q. [220] ... juge bon de le faire.

5 Me ROBERT LAURIN :

6 Q. [221] Bien sûr.

7 R. Voilà.

8 Q. [222] Sauf que, comme il y a semble-t-il un amas de  
9 suggestions... Moi, là, la seconde partie de la  
10 question, c'est de savoir est-ce que vous allez  
11 appeler vos partenaires à participer à cet  
12 exercice-là ou si ça va se faire avec le  
13 législateur et je sais pas quel organisme qui va...

14 R. Écoutez, moi, ce que je soumets... j'ai soumis une  
15 recommandation en deux volets sur l'efficacité de  
16 nos recours. Élargir le con... l'article 101 et  
17 être attentif à la question des peines et la  
18 prescription. Pour le reste, je fais plus de pistes  
19 de solutions qui m'acc... Alors, moi, je soumets ça  
20 à la Commission Charbonneau. Je sais très bien que,  
21 d'abord, il est possible que le gouvernement  
22 entende ce que je viens dire. Il est possible que  
23 la commission Charbonneau fasse ou pas des  
24 recommandations à ce sujet-là. Je le sais pas. Mais  
25 il est donc possible dans un horizon de quelques

1 mois, je ne saurais dire, qu'à un moment donné, il  
2 y ait quelqu'un qui se dise : est-ce que c'est une  
3 question qu'on examine? Bien, je vais examiner  
4 cette question-là. Est-ce qu'on resitue autrement  
5 la question de l'intimidation on élargit un peu cet  
6 article-là? Je vais... je vais travailler comme il  
7 faut travailler. Si le législateur se manifeste, on  
8 fournira de la documentation. On pourra organiser  
9 un certain nombre de rencontres d'échanges.

10 Écoutez, il est pas campé. Je fais juste  
11 nommer le problème que c'est un peu trop étroit par  
12 rapport à la réalité qu'on voit sur le terrain.

13 Alors, pour le reste, ça va évoluer parce  
14 que ça nécessiterait, si à la fois la commission  
15 Charbonneau... le législateur entend ce message-là,  
16 ça nécessiterait nécessairement des amendements  
17 législatifs. Alors, on connaît le fonctionnement  
18 d'un amendement législatif.

19 Q. **[223]** Je comprends. Mais vous émettez quand même  
20 des opinions. Est-ce que vous avez fait l'exercice  
21 qualitatif, c'est-à-dire on peut multiplier des  
22 plaintes d'intimidation sur différents prétextes  
23 mais un, ça va coûter une fortune et deux, bien, le  
24 résultat évidemment sera à apprécier. Mais avez-  
25 vous fait l'exercice de voir est-ce qu'il y a pas

1           moyen de s'attaquer à ce problème-là de façon  
2           qualitative plutôt que quantitative? Et une des  
3           façons de le faire, c'est pour ça que je parlais de  
4           la définition.

5           R. Maître Laurin, on n'a pas un millier de plaintes  
6           d'intimidation. On a regardé combien on est capable  
7           de mener à terme. Ça fait que, même le quantitatif,  
8           là, on devrait bien y travailler également.

9           Q. **[224]** On y reviendra parce que j'ai d'autres jalons  
10          sur le quantitatif. Mais l'autre question là-  
11          dedans, vous savez, l'intimidation, je ne sais pas  
12          si vous allez être d'accord avec moi, c'est peut-  
13          être un changement de mentalité qu'il va falloir  
14          opérer. Vous savez que les associations  
15          représentatives ont déjà fait des pas dans ce sens-  
16          là, changement de garde, adoption de codes  
17          d'éthique, recommandations à leurs membres, et  
18          cetera.

19                   Avez-vous commencé à mettre à contribution  
20          vos partenaires, particulièrement syndicaux,  
21          relativement à ce changement de mentalité vers  
22          lequel on doit tendre? Parce que même si on fait  
23          des plaintes pénales puis qu'il y a des amendes,  
24          c'est un changement de mentalité qu'il faut opérer.

25          R. C'est clair.

1 Q. **[225]** Puis un changement dans le fonctionnement.

2 Avez-vous déjà amorcé la discussion avec vos  
3 partenaires syndicaux relativement à ce problème-  
4 là?

5 R. Oui, il y a des amorces de discussions. Et je note  
6 tout à fait que certaines associations syndicales  
7 ont posé certains gestes. Évidemment, on en verra  
8 les résultats parce que ces gestes-là sont plus  
9 présents, lorsque vous faites allusion, par  
10 exemple, à des codes d'éthiques dans leur  
11 organisation. Puis ça fait partie, effectivement,  
12 des solutions. On va résoudre ce problème-là de  
13 multiples manières, y compris par la discipline et  
14 le regard plus critique que chacune des  
15 organisations porte quant à ces sujets.

16 Q. **[226]** C'est parce qu'au niveau... Peut-être que je  
17 donne l'impression de parler de façon théorique,  
18 mais je regarde les incidents relativement à la  
19 grève d'octobre deux mille onze (2011), dont vous  
20 avez parlé, il y a eu une grève de trois jours dans  
21 la construction, vous avez sorti au-delà de deux  
22 cent cinquante (250) plaintes pénales pour au-delà  
23 de cinq cent mille piastres (500 000 \$) d'amendes.  
24 Ça, c'est du quantitatif. Ce n'est pas du  
25 qualitatif. La première des choses, c'est : Avez-

1 vous évalué...

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Votre appréciation...

4 PAR LE TÉMOIN :

5 R. Mais je veux juste vous rappeler que ce n'était pas  
6 une grève, Maître Laurin.

7 Me ROBERT LAURIN :

8 Q. **[227]** C'était quoi?

9 R. On n'était pas dans un contexte de grève.

10 Q. **[228]** Ce n'était pas une grève?

11 R. Pas du tout.

12 Q. **[229]** Ce n'était pas un arrêt de travail?

13 R. Pas du tout.

14 Q. **[230]** Non, c'était quoi?

15 R. C'était en réaction au projet de loi 33. Il n'y  
16 avait pas un espace-temps de grève légale. On  
17 n'était pas là-dedans. On était dans une réaction  
18 viscérale de certaines composantes de l'industrie  
19 qui s'opposaient à ce qui était annoncé au projet  
20 de loi 33.

21 Q. **[231]** Ça a coûté combien l'exercice?

22 R. Ah, je ne sais pas. Il faudrait que je vérifie.

23 Q. **[232]** Monsieur Sabourin est venu témoigner, a  
24 expliqué que ça avait, au niveau de l'enquêteur, ça  
25 avait représenté une année de travail à temps

1           plein.

2           R. Possiblement. Possiblement.

3           Q. **[233]** Plus les témoignages des enquêteurs qui sont  
4           annoncés.

5           R. Possiblement.

6           Q. **[234]** Dont il a également parlé qui doivent se  
7           faire à l'échelle du Québec. Évidemment, c'est une  
8           démarche qui est très dispendieuse, vous en  
9           conviendrez.

10          R. Oui.

11          Q. **[235]** Vous n'avez pas idée de combien ça coûte?

12          R. Je pourrais vérifier. Puis ça me fera plaisir de  
13          vous donner l'information. Mais je vais vous dire  
14          une chose, Maître Laurin. Il y a eu beaucoup de  
15          signalements. Il y a eu beaucoup de plaintes. Et ça  
16          a été un geste déterminant que la CCQ donne suite  
17          correctement à chacun de ces signalements. Et la  
18          preuve en est que lorsqu'il y a eu un contexte de  
19          grève, qui était un contexte légal, où, au Québec,  
20          on le sait, même dans un contexte de grève, il peut  
21          y avoir des débordements. En deux mille treize  
22          (2013), l'été passé, il n'y en a pas eu. Alors, des  
23          fois, le quantitatif, là, donne un méchant bon  
24          signal.

25          Q. **[236]** Est-ce qu'il est à votre connaissance...



1 (12:18:26)

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Q. **[237]** Attendez un instant. Est-ce que je dois  
4 comprendre, Madame Lemieux, qu'il n'y a pas de coût  
5 afférent pour faire cesser l'intimidation?

6 R. Bien, c'est sûr que... À moins qu'on me dise qu'on  
7 doit mettre un inspecteur par chantier, là, mais il  
8 y a un coût, bien oui, il y a un coût.

9 Q. **[238]** Non, non, ce n'est pas ça que je veux dire.  
10 C'est que je veux dire, c'est que... Ou je devrais  
11 plutôt dire que le coût a peu d'importance face au  
12 bénéfice de faire cesser l'intimidation?

13 R. En tout cas, le coût bénéfice dans l'opération de  
14 deux mille onze (2011) quand on a eu quelque chose  
15 comme quatre cents (400) téléphones, qu'est-ce  
16 qu'on faisait? On disait, il y en a trop, on ne les  
17 traiterait pas tous? Voyons donc! C'était la  
18 chance. C'était la première fois que des  
19 travailleurs, parce qu'on a eu des plaintes de  
20 travailleurs également, puis des employeurs  
21 disaient : Là, un instant, vous nous empêchez de  
22 travailler, vous menacez de briser de notre  
23 équipement, et cetera. C'était la première fois des  
24 injonctions. Alors, ça a coûté des sous. On a  
25 mobilisé une équipe interne. D'ailleurs, on a pris

1 des ressources, on a coordonné nos ressources. Oui,  
2 il y a un coût à l'opération. Mais le résultat  
3 fantastique.

4 Me ROBERT LAURIN :

5 Q. **[239]** Oui.

6 R. Deux ans plus tard, contexte de grève, le monde  
7 s'exprime, ils sont pas contents de ce qui se passe  
8 dans la négo puis ils ont le droit de l'exprimer, à  
9 peu près pas de débordements. Alors, ça a voulu, ça  
10 a voulu la peine.

11 Q. **[240]** Mais est-ce qu'il est à votre connaissance  
12 qu'il y a eu quatre jours de grève dans l'industrie  
13 de la construction au cours des trente (30)  
14 dernières années? Vous êtes pas dans un secteur où,  
15 là, il faut discipliner puis policer les arrêts de  
16 travail, il y en a à peu près pas à cause des  
17 bonnes relations qui se faisaient à l'intérieur de  
18 la CCQ à l'époque.

19 R. Mais, en deux mille onze (2011), Maître Laurin, il  
20 y a eu quatre cents (400) signalements en une seule  
21 journée, en quelques jours. Alors, moi, je veux  
22 bien qu'on parle des trente (30) dernières années,  
23 là, mais en quelques jours, écoutez, relisez puis  
24 revoyez les reportages.

25 Q. **[241]** Bien, c'est là où j'en suis parce que,

1 évidemment, on peut discuter de ça longtemps, et  
2 c'est pas l'objet...

3 R. Bien sûr.

4 Q. **[242]** ... de la Commission mais si on multiplie de  
5 la même façon les plaintes pour intimidation,  
6 évidemment, le résultat, sous prétexte qu'il faut  
7 casser l'intimidation, ça va être la multiplication  
8 des plaintes. Ce que je vous dis, et c'est la  
9 question que je vous...

10 (12:20:39)

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Ça, c'est vous qui le dites, Maître Laurin. Est-ce  
13 qu'on doit comprendre...

14 Me ROBERT LAURIN :

15 Mais c'est la question que je pose à sa...

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Non, mais est-ce que je dois comprendre de votre  
18 question que si on veut faire la lutte à  
19 l'intimidation, il va y avoir une multiplication  
20 des plaintes donc parce qu'il y a une  
21 multiplication d'infractions qui continue de se  
22 faire?

23 Me ROBERT LAURIN :

24 Q. **[243]** On nous dit, Madame la Présidente, bien,  
25 suivant les statistiques qui sont celles du témoin,

1 on nous dit « Il y a des nombres effarants de  
2 personnes qui se plaignent d'intimidation. ». Dans  
3 le cas de la grève ou de l'arrêt de travail du mois  
4 d'octobre, il y en a eu quatre cents (400) et on a  
5 fait des plaintes en conséquence. S'il y en a deux  
6 mille (2000) dans l'intimidation, on va peut-être  
7 en faire encore quatre cents (400). C'est parce  
8 que, à un moment donné, ou on veut discipliner à  
9 coup de plainte pénale avec les budgets que ça  
10 implique, parce que, là, ça coûte une fortune.

11 R. Non, là, Maître Laurin, Maître Laurin...

12 Q. **[244]** On parle d'un budget de cent cinquante-six  
13 millions (156 M).

14 R. Un instant.

15 Q. **[245]** Non, mais je réponds à la présidente. Ça fait  
16 que la question, évidemment, c'est dans cette  
17 perspective-là. On est tous contre  
18 l'intimidation...

19 LA PRÉSIDENTE :

20 La question est plutôt à madame Lemieux.

21 Me ROBERT LAURIN :

22 Q. **[246]** Bien, la question à madame Lemieux c'est ça :  
23 est-ce que vous allez faire une réflexion sur  
24 l'approche qualitative, incluant vos partenaires  
25 syndicaux, entre autres, ou est-ce que ça risque de

1 déborder, comme vous l'avez fait, pour l'incident  
2 du mois d'octobre? Et, ça, c'est pas dans,  
3 actuellement, dans des périodes d'austérité,  
4 c'est... En tout cas...

5 R. Bon, Maître Laurin, d'abord, je vais sortir les  
6 chiffres, ça a pas coûté des millions de dollars.  
7 On va se calmer. Je veux dire, on a une équipe,  
8 monsieur Sabourin avait bien témoigné, on a ajouté  
9 quelques personnes pour avoir une équipe solide qui  
10 pouvait absorber chacune des enquêtes qui donnait  
11 suite au signalement.

12 Deuxièmement, il y a quatre cents (400)  
13 signalements en quelques jours à la CCQ, je ferai  
14 pas un congrès pour discuter qu'est-ce qu'on en  
15 fait. Notre job, c'est d'apporter le suivi puis,  
16 troisièmement, il faut, et c'est pour ça que je dis  
17 par rapport au sondage dont je vous ai parlé, il  
18 faut creuser puis je suis parfaitement d'accord  
19 avec vous que faut prendre le bon moyen pour avoir  
20 le bon résultat.

21 Mais, minimalement, comme organisme chargé  
22 du respect de la réglementation, si on a des  
23 situations qui nous sont signalées quant à  
24 l'intimidation, il faut donner une suite.

25 Q. [247] C'est parce que je vois un budget que vous

1           avez mentionné de cent cinquante-six millions de  
2           dollars (156 M\$), je vois plus de mille (1000)  
3           employés, je vois une quantité impressionnante  
4           d'information, vous êtes au coeur de la  
5           construction et il a fallu faire une commission  
6           d'enquête sur les malversations dans les contrats  
7           publics, dans l'infiltration du crime organisé.  
8           Vous faisiez quoi pendant ce temps-là?

9                        Je comprends que vous avez collaboré avec  
10           l'UPAC, qui continue à fonctionner de façon très  
11           efficace. Mais vous avez fait quoi avec les cent  
12           cinquante-six millions (156 M)? Il faut faire une  
13           commission d'enquête qui, maintenant, révèle un tas  
14           d'information. Étiez-vous au courant de ces  
15           informations-là?

16       R. Maître Laurin, vous avez entendu mon témoignage. Ce  
17       que j'ai fait depuis deux mille onze (2011), c'est  
18       m'assurer que cet organisme-pivot qui est la CCQ,  
19       qui joue des rôles très variés dans l'industrie,  
20       notamment la gestion des programmes et des éléments  
21       d'avantages qui sont convenus entre les parties  
22       syndicales et patronales fonctionnent bien, qu'on  
23       dépense bien chaque sous, qu'on utilise bien les  
24       compétences du personnel de la CCQ, qu'on exerce  
25       notre leadership quant à certains phénomènes dont

1 l'intimidation dont on vient de parler, que  
2 lorsqu'on présente un dossier au DPCP on a un  
3 dossier complet, c'est ça que j'ai fait, Maître  
4 Laurin.

5 Q. **[248]** Étiez-vous...

6 R. Cet organisme-pivot-là, a un rôle important dans  
7 l'industrie et ce rôle a été réajusté et j'espère  
8 que mon témoignage a permis de rassurer les gens.

9 Q. **[249]** Mais vous répondez pas à ma question. Ma  
10 question c'est : étiez-vous...

11 R. Bien vous avez pas vraiment de question, Maître  
12 Laurin.

13 Q. **[250]** Étiez-vous au courant des informations qui  
14 sont sorties ici à la Commission sur l'octroi des  
15 contrats publics?

16 R. Bien, il y a des choses que j'ai entendu comme tout  
17 le monde...

18 Q. **[251]** Avez-vous...

19 R. ... je suis une citoyenne du monde, là.

20 Q. **[252]** Avez-vous monté un comité de travail là-  
21 dessus pour faire des enquêtes plus poussées?

22 R. Maître Laurin, vous connaissez bien les mandats de  
23 la CCQ, vous savez très bien qu'on n'a pas de  
24 mandat d'étudier les contrats publics.

25 Q. **[253]** O.K. Le travail au noir, ça fait partie de

1           votre mandat?

2           R. Ça fait parfaitement partie de notre mandat.

3           Q. **[254]** Avez-vous une équipe de travail sur le  
4           travail au noir?

5           R. Bien sûr.

6           Q. **[255]** Et il y a combien de personnes qui font...  
7           qui en font partie?

8           R. Bien, d'abord, dans le quotidien de la CCQ, les  
9           inspecteurs y sont exposés régulièrement. À chaque  
10          fois qu'ils notent, par exemple, la présence de  
11          travailleurs qui ont pas de carte de compétence, il  
12          peut y avoir là un indice de travail au noir. À  
13          chaque fois qu'ils notent un écart entre la nature  
14          des travaux et les heures qui sont rapportées dans  
15          les faits, il peut avoir là des indices de travail  
16          au noir. Donc, on a une première ligne, évidemment,  
17          elle ne se lève pas à tous les matins en disant  
18          « je m'attaque au travail au noir », mais à portée  
19          de main par les visites de chantier, les enquêtes  
20          aux livres, il y a là des indices de travail au  
21          noir.

22                    J'ai une deuxième équipe dédiée entre  
23          autres dans les dossiers plus complexes et qui  
24          rencontrent les objectifs de notre entente avec le  
25          ministère des Finances qui s'appelle l'Escouade



1           tactique. Écoutez, je pense que les moyens sont  
2           déployés.

3           Q. **[256]** Votre délai d'intervention, vous parlez de...  
4           parce que quand on parle de travail au noir, vous  
5           nous ramenez aux inspecteurs. Justement...

6           R. Mais, aussi à des... à des techniciens aux livres,  
7           des enquêtes aux livres.

8           Q. **[257]** O.K. Et vous savez que les méthodes de...  
9           Premièrement, le travail au noir, c'est une  
10          occasion d'infiltration du crime organisé.

11          R. Bien sûr, c'est ce que je viens de dire.

12          Q. **[258]** Ça, vous le savez.

13          R. Bien sûr.

14          Q. **[259]** Vous l'avez dit d'ailleurs. Les inspecteurs,  
15          eux, bien, c'est dans la mesure où ils vont aller  
16          sur le chantier, ils vont voir qu'il y a des gens  
17          qui n'ont pas de carte, mais évidemment ils ont,  
18          vous le comprenez, je pense, un rôle qui est assez  
19          limité quand au travail au noir. C'est plus subtile  
20          que ça le travail au noir.

21          R. Bien, c'est-à-dire que les inspecteurs font des  
22          observations d'infraction, c'est pas... On peut pas  
23          négliger l'information qui sort d'un rapport de  
24          chantier. Il y a là des sources d'informations qui  
25          sont importantes et qui, lorsqu'elles sont traitées

1 et qu'on complète, par exemple, par des enquêtes  
2 aux livres, ça... ça peut nous permettre d'avoir un  
3 portrait de la situation qui est... qui est très  
4 intéressant, là. C'est pas... c'est pas une petite  
5 job être inspecteur, là, où ils font juste regarder  
6 deux, trois petites affaires. Une minute, là, cette  
7 information-là, elle a du sens puis, eux-même, ils  
8 voient des choses et, eux-mêmes, ils vont  
9 déclencher, par leurs observations, des enquêtes  
10 plus poussées, là.

11 Q. **[260]** Mais, le délai d'intervention était de  
12 quarante-huit (48) heures, de façon, effectivement,  
13 prendre connaissance de ce qui se passe sur le  
14 chantier. Vous dites « moi, ce n'est plus quarante-  
15 huit (48) heures. Il est pas question qu'on appelle  
16 puis qu'on exige la présence des inspecteurs  
17 rapidement. » Quel est votre délai d'intervention  
18 des inspecteurs actuellement?

19 R. Mais, ça dépend. Vous parlez de quoi?

20 Q. **[261]** Vous avez parlé...

21 R. On parlait des plaintes de chantier là.

22 Q. **[262]** ... d'un délai d'intervention vous-même de  
23 quarante-huit (48) heures sur les chantiers.

24 R. C'est pas le délai l'enjeu, Maître Laurin.

25 Q. **[263]** Non!

1 R. C'est le fait que sur... d'abord, il y a beaucoup  
2 de plaintes de chantier, on est en augmentation,  
3 là. On a noté dix-sept pour cent (17 %)  
4 d'augmentation de plaintes de chantier. Sur ces  
5 plaintes de chantier qui nous ont... qui nous sont  
6 signalées, soixante-huit pour cent (68 %) d'entre  
7 elles ne sont pas fondées. Ça veut donc dire qu'on  
8 a affecté une dizaine d'inspecteurs, le temps,  
9 l'équivalent d'une douzaine d'inspecteurs à gérer  
10 des plaintes non fondées. C'est pas le délai qui  
11 est l'enjeu.

12 Q. **[264]** Est-ce qu'on vous a expliqué qu'il y a un  
13 grand nombre de plaintes qui ne sont pas fondées  
14 parce que quand l'inspecteur est sur le chantier,  
15 évidemment les gens qui y ont travaillé  
16 illégalement ne sont plus là?

17 R. Bien, c'est...

18 Q. **[265]** On vous a expliqué ça?

19 R. C'est-à-dire que c'est... il y a dans certains cas  
20 où il est possible de faire en sorte qu'un  
21 inspecteur se rende rapidement sur un chantier.  
22 Dans d'autres cas, c'est pas possible parce qu'on  
23 est un grand territoire. Alors, l'idée des plaintes  
24 de chantier, c'est... on peut avoir là des... des  
25 indices forts qui vont justifier qu'on envoie

1 rapidement un inspecteur, mais dans certains cas,  
2 le coût de revient, pour reprendre notre  
3 expression, il est pas au rendez-vous.

4 On peut pas... Écoutez, ça veut dire que  
5 si... L'année passée, par exemple, on a eu à peu  
6 près sept mille (7000) plaintes de chantier,  
7 soixante-huit pour cent (68 %) d'entre elles pas  
8 fondées. Ça veut dire qu'on a mobilisé du monde  
9 pour quatre mille cinq cents (4500) informations  
10 qui ont pas été vraiment utiles.

11 Moi, là, il faut qu'il y ait de  
12 l'efficience. Alors, les plaintes de chantier,  
13 c'est une source importante d'informations dans la  
14 mesure où on fait le bon geste avec cette plainte-  
15 là. Puis dans certains cas, c'est de s'y rendre  
16 rapidement. Dans d'autres cas, c'est de dire « Ah!  
17 Cet employeur-là, ça fait plusieurs qu'on le voit  
18 dans nos systèmes. Il nous faut le suivre de  
19 manière plus serrée. Il peut avoir des stratégies  
20 différentes. »

21 Mais, je comprends, Maître Laurin, des  
22 plaintes de chantier dans des organisations comme  
23 l'organisation que vous représentez, c'est un  
24 symbole qui est très fort. Et j'apporte un  
25 changement qui... qui déplaît, j'en suis

1 parfaitement consciente. J'ai eu des discussions  
2 notamment avec l'association que vous représentez.  
3 On se comprend pas totalement bien sur cette  
4 question-là, on va essayer d'évoluer.

5 Mais, moi, mon devoir, là, c'est l'argent  
6 de l'industrie, là, hein! Mon devoir, là, c'est  
7 avoir de l'efficience puis avoir de l'impact.  
8 Alors, quatre mille cinq cents (4500) gestes qu'on  
9 a posés qui ont donné rien, là, bien, je suis  
10 obligée de regarder comment on peut travailler pour  
11 avoir plus d'impacts.

12 Q. **[266]** Avez-vous regardé comment... ou mis sur pied  
13 un système pour accélérer la visite de chantiers?  
14 Parce que le représentant vous appelle en disant  
15 « là j'ai constaté telle chose. » C'est ce qu'il  
16 fait quand il appelle à la CCQ. Avez-vous mis sur  
17 pied un mécanisme qui permet d'aller plus  
18 rapidement sur le sentier?

19 R. J'ai mis en place des mécanismes qui permettent  
20 d'évaluer plus rapidement si ce sera le meilleur  
21 geste d'envoyer un inspecteur sur les chantiers. Et  
22 ce qui déplaît - puis je le comprends, Maître  
23 Laurin - ce qui déplaît à l'organisation que vous  
24 représentez, c'est qu'il y a eu une époque, il y a  
25 pas si longtemps, elle est révolue, où les

1           représentants syndicaux s'attendaient à ce que,  
2           pour chaque plainte qu'ils faisaient, il y a une  
3           réaction immédiate et que ces plaintes quelquefois  
4           étaient presque un ordre à un inspecteur « tu vas  
5           aller là. »

6                       Alors, c'est là que... c'est là que j'ai un  
7           point de vue différent, un petit peu tendu, mais ça  
8           va se régler avec l'association que vous  
9           représentez. On a un noeud là-dessus, puis j'ai  
10          un... il y a un changement d'approche parce que,  
11          les ressources, il faut bien en prendre soin. Je  
12          peux pas ne... je peux pas pas agir devant une  
13          donnée, soixante-huit pour cent (68 %) des plaintes  
14          nous mènent nulle part. Je veux dire, c'est du  
15          temps perdu. Alors, il faut... il faut se  
16          réajuster.

17        Q. **[267]** Est-ce que vous parlez...

18                   LA PRÉSIDENTE :

19           Maître Laurin, ça va être... on va... il est midi  
20           trente-cinq (12 h 35)...

21                   Me ROBERT LAURIN :

22           Ah! Oui.

23                   LA PRÉSIDENTE :

24           ... nous allons aller à la pause.

25

1 Me ROBERT LAURIN :

2 Bien sûr.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Merci,

5 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

6 REPRISE DE L'AUDIENCE

7 (14:02:24)

8 LA GREFFIÈRE :

9 Madame Diane Lemieux, vous êtes sous le même  
10 serment.

11 Me ROBERT LAURIN :

12 Madame la Présidente, Monsieur Lachance, j'en ai  
13 pas pour très longtemps parce que je comprends que  
14 c'est pas l'exercice ni le mandat de la Commission  
15 d'enquête ici de faire le procès ou pas de la CCQ.  
16 Ça pourrait être intéressant, on pourrait en  
17 discuter longuement.

18 LA PRÉSIDENTE :

19 C'est pas le mandat de la Commission de faire le  
20 procès de personne ni criminellement...

21 Me ROBERT LAURIN :

22 Non.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 ... ni civilement.

25

1 Me ROBERT LAURIN :

2 Non. C'est vrai, vous l'avez déjà dit, mais on  
3 pourrait discuter longuement de la CCQ, mais c'est  
4 pas mon intention. J'ai... il me reste quelques  
5 questions, mais ça va être court. Je sais que ça va  
6 vous décevoir comme à l'habitude, je vous dis  
7 toujours ça quand je suis court.

8 Q. **[268]** On va aborder, Madame Lemieux, la question du  
9 placement ou de la... Vous expliquez qu'il y a des  
10 difficultés, on le comprend. Vous expliquez que,  
11 évidemment, vous allez apporter des remèdes, ça, on  
12 le comprend. Pour mieux saisir l'état de la  
13 situation, il y a combien de salariés qui sont  
14 actuellement inscrits? Parce qu'ils doivent  
15 s'inscrire les salariés de la construction au  
16 régime, c'est exact?

17 R. Non.

18 Q. **[269]** Ils ont pas besoin de s'inscrire.

19 R. Ce n'est pas obligatoire. Il y avait dans la loi et  
20 les règlements des dispositions obligatoires comme,  
21 par exemple, comme je l'ai indiqué ce matin, le  
22 fait de déclarer ses besoins de main-d'oeuvre dans  
23 le cas où on peut pas procéder à une embauche  
24 directe. Mais, nous, on a profité de ce contexte,  
25 du contexte de ce nouveau règlement, de cet... de



1 ces nouvelles obligations réglementaires pour  
2 inviter les travailleurs à être actifs sur cette  
3 question-là de l'embauche.

4 Alors, on a donc développé l'idée d'un  
5 profil qu'on rend accessible aux travailleurs et  
6 les travailleurs peuvent donc enrichir leur profil  
7 pour pouvoir mettre en évidence leur candidature,  
8 donc ce n'était pas obligatoire.

9 Q. **[270]** Mais, et un certain nombre se sont inscrits -  
10 j'utilise l'expression « se sont inscrits » - pour  
11 donner leur profil complémentaire.

12 R. Exact.

13 Q. **[271]** Il y en a combien qui l'ont fait?

14 R. Au dernier... je pense qu'on est à vingt-cinq  
15 (25 000) ou vingt-six mille (26 000), à peu près,  
16 travailleurs qui se sont inscrits.

17 Q. **[272]** Sur un total de combien de travailleurs?

18 R. Bien, ça dépend comment on compte le total, là.  
19 Je... je vois bien où vous voulez aller, là.

20 Q. **[273]** Bah! Soyez assurée, j'ai pas de mauvaise  
21 intention.

22 R. Non, non.

23 Q. **[274]** D'ailleurs, la Commission le sait, ils  
24 commencent à me connaître.

25 R. En fait, il faut voir, je le disais ce matin, à peu

1           près quatre-vingt-cinq pour cent (85 %) des  
2           embauches se font directement où l'employeur a déjà  
3           repéré sa... sa main-d'oeuvre. Donc, on est à peu  
4           près à quinze (15 %), peut-être vingt pour cent  
5           (20 %) dépendamment des périodes ou la nature des  
6           métiers, où là il y a vraiment une recherche  
7           d'offres et demandes. Il faut que ça se rencontre,  
8           là.

9                       Alors, il y a cent cinquante quelques mille  
10           (150 000) travailleurs qui ont des certificats de  
11           compétence au Québec, mais ils ne sont pas, ces  
12           cent cinquante quelques mille (150 000)  
13           travailleurs, à la recherche d'emploi active. Ils  
14           ont pour au moins... au moins aux trois quarts  
15           d'entre eux, un employeur ou des employeurs  
16           toujours fixes et prévisibles.

17       Q. **[275]** Est-ce que vous considérez que c'est une  
18           lacune à améliorer, le fait qu'il y ait une  
19           vingtaine de mille (20 000) travailleurs sur à tout  
20           le moins une centaine de mille (100 000)?

21       R. On s'était donné la cible d'à peu près vingt mille  
22           (20 000) travailleurs dans les premiers mois de  
23           l'implantation du système de référence. Vingt mille  
24           (20 000) travailleurs qui s'inscrivent dans ce  
25           profil, on a dépassé légèrement cet objectif.

1 Q. [276] Donc, sur ce plan-là, ça va bien?

2 R. Oui.

3 Q. [277] O.K. Je vois que des références... c'est-à-  
4 dire des embauches sur la base de références  
5 provenant des associations, j'ai cru voir dans le  
6 tableau un pour cent (1 %). J'ai bien compris le  
7 tableau?

8 R. On va reprendre le tableau. Si vous me permettez,  
9 je vais juste reprendre...

10 Q. [278] Bien sûr.

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Q. [279] Pouvez-vous nous indiquer à quel onglet il se  
13 trouve et quel...

14 R. Moi, je pense, c'est la fiche 58, à moins que je me  
15 trompe, là.

16 Q. [280] Oui, vous avez raison, c'est ça.

17 R. Alors, bon, premier élément dans le tableau,  
18 d'abord ce rapport-là concerne la période de  
19 septembre à décembre deux mille treize (2013). Si  
20 on avait à faire une mise à jour de ce tableau-là  
21 pour, par exemple, ici, les six derniers mois  
22 durant l'année deux mille quatorze (2014), la ligne  
23 « Association syndicale » n'y apparaîtrait pas  
24 parce que, comme je voulais utiliser, on voit  
25 l'explication en bas de page, l'expression

1 « Association syndicale » a été utilisée entre le  
2 premier (1er) et le huit (8) septembre deux mille  
3 treize (2013). C'était la mesure transitoire où on  
4 demandait aux employeurs « pouvez-vous nous  
5 indiquer d'où provient la référence? »

6 Mais, à partir du neuf (9) septembre deux  
7 mille treize (2013), c'est... il n'y a plus  
8 d'association syndicale, il y a des détenteurs de  
9 permis. Donc, ce un pour cent-là (1 %) est donc la  
10 fin, là, du mois d'août qui a capté à peu près un  
11 pour cent (1 %) de référence qui venait  
12 d'associations syndicales, elle n'apparaîtra plus.

13 Me ROBERT LAURIN :

14 Q. **[281]** O.K. Je voyais sur le tableau que vous avez  
15 devant vous, références par la CCQ, je vois cinq  
16 pour cent (5 %). C'est-à-dire que les embauches qui  
17 proviennent de la plate-forme de la CCQ  
18 représenteraient uniquement cinq pour cent (5 %).  
19 Vous expliquez ça comment?

20 R. Bien de la même manière que l'embauche provenant  
21 des références exprimées par les titulaires de  
22 permis représente quatre pour cent (4 %). Alors  
23 j'explique comment. C'est quand je vous dis, on est  
24 dans les premiers mois, je pense que le salarié  
25 connu, ça demeure une donnée assez stable.

1 Évidemment, on a encore beaucoup de travail à faire  
2 pour forer les données mais il est possible que  
3 dans « réseaux personnels » se cachent, enfin c'est  
4 pas... soient enfouies, dirons-nous, des références  
5 qui viennent de d'autres, notamment de titulaires  
6 de permis. Mais donc, globalement, on a plus ou  
7 moins cinq et quatre, un peu moins de dix pour cent  
8 (10 %) des embauches qui seraient le fruit du  
9 système de référence. Mais ça demeure, je  
10 demeure... écoutez, il fallait livrer ces premières  
11 données, ces premières statistiques. Il faut  
12 demeurer prudent. On a encore besoin d'analyser les  
13 prochains mois...

14 Q. **[282]** C'est pas une ligne qu'on fera disparaître,  
15 là?

16 R. Non, non, non, pas du tout.

17 Q. **[283]** Celle-là, on la fait pas disparaître.

18 R. Non, non, non, non, pas du tout, pas du tout parce  
19 qu'on a les bonnes rubriques. C'est vraiment  
20 strictement associations syndicales.

21 Q. **[284]** O.K. Donc plate-forme CCQ pour l'instant,  
22 mais on verra pour l'avenir, bien sûr, mais pour  
23 l'instant c'est cinq pour cent (5 %), c'est ça? Le  
24 chiffre est bon?

25 R. Oui, oui, le chiffre est bon, le chiffre est bon...

1 Q. **[285]** Vous dites que le chiffres est bon.

2 R. Mais je dis il est possible...

3 Q. **[286]** O.K.

4 R. ... qu'il y ait d'autres phénomènes mais le chiffre  
5 est bon.

6 (14:10:21)

7 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

8 Q. **[287]** Vous nous avez dit tout à l'heure que  
9 certaines entreprises commencent à se monter eux-  
10 mêmes (sic) une banque.

11 R. C'est ça.

12 Q. **[288]** Est-ce que c'est un phénomène que, vous  
13 croyez, va s'amplifier par rapport à l'idée  
14 d'utiliser soit la CCQ ou les titulaires de permis  
15 pour l'embauche?

16 R. Il faudra le mesurer. C'est sûr que ça nous est  
17 rapporté de manière assez régulière. Moi j'ai, mais  
18 là je suis vraiment dans les hypothèses, j'ai le  
19 sentiment que ça pourrait s'amplifier et il y a  
20 quelque chose de logique aussi à ça. Je pense que  
21 le message, lorsqu'il y a eu les travaux  
22 parlementaires au moment où le projet de loi a été  
23 déposé, il y avait un message très fort de  
24 transparence, de sortir de la relation privée  
25 autour de l'embauche de quelqu'un, d'une plus

1 grande prise en charge des employeurs quant à leur  
2 droit d'embaucher les gens. Donc ça va un peu dans  
3 cette direction-là. Alors on va voir comment ça va  
4 se développer. C'est sûr que pour des plus grandes  
5 entreprises, ça s' imagine mieux. Et évidemment,  
6 c'est une industrie avec beaucoup de petites  
7 entreprises où leur bureau de ressources humaines,  
8 c'est un téléphone dans leur truck, là. Alors pour  
9 les entreprises de moyenne ou de plus grande  
10 taille, c'est bien possible que ça s'organise  
11 davantage.

12 Q. **[289]** Je pense, un défi du nouveau système c'est  
13 que la CCQ ait un jour une connaissance assez fine  
14 de l'expertise des travailleurs parce que  
15 lorsqu'on, moi je suis pas dans le domaine, mais  
16 lorsqu'on cherche un soudeur de base, c'est une  
17 chose, mais dans certains travaux, c'est des  
18 soudeurs très, très, très, très spécialisés. Est-ce  
19 que la CCQ prend des initiatives pour tenter de  
20 raffiner sa connaissance de l'expertise fine de  
21 chacun des travailleurs pour pouvoir justement  
22 apparier mieux la demande d'une entreprise versus  
23 le bassin de travailleurs que vous avez dans vos  
24 listes à vous?

25 R. Notre choix... la CCQ n'est pas et ne sera jamais

1 l'employeur de tous les employeurs de la  
2 construction. C'est... on va pas rendre ça, c'est  
3 pas un système soviétique cette affaire-là, là.  
4 Alors, notre choix, c'est de donner les outils pour  
5 que les employeurs soient de plus en plus précis  
6 sur les besoins qu'ils ont, que le système les  
7 capte bien pour que la demande et l'offre se  
8 rencontrent. C'est ça notre choix. Notre choix  
9 aussi c'est que les travailleurs qui sont moins des  
10 travailleurs stables dans l'industrie, dans le sens  
11 où ils ont plusieurs employeurs dans une saison,  
12 prennent le pari, eux aussi, tout à l'heure on  
13 parlait du nombre de travailleurs qui se sont  
14 inscrits au profil, c'est ces gens-là qu'il faut  
15 faire, il faut provoquer la rencontre. Alors le  
16 plus de convivialité, le plus de sous-questions  
17 qu'on peut poser, que l'employeur peut répondre  
18 dans le système pour vraiment que ses besoins  
19 soient bien campés, c'est la stratégie  
20 actuellement.

21 Par ailleurs, la CCQ a quand même une  
22 deuxième ligne. C'est-à-dire que, une fois qu'un  
23 employeur a fait un premier tour de piste, il a  
24 reçu des références du système de référence, il a  
25 reçu des références des titulaires, puis là ça



1 marche pas, ça presse, on a une ligne  
2 d'accompagnement, là, où on parle aux employeurs  
3 puis là on les aide à évoluer là-dedans.

4 Q. [290] Mais vous, vous...

5 Me ROBERT LAURIN :

6 Q. [291] Est-ce que... Oui?

7 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

8 Q. [292] Mais, je comprends qu'à l'employeur, vous  
9 voulez raffiner, préciser...

10 R. Oui.

11 Q. [293] ... sa demande...

12 R. Oui.

13 Q. [294] ... ma question c'était : est-ce qu'à temps  
14 vous pensez prendre l'initiative d'appeler les  
15 travailleurs eux-mêmes?

16 R. Mais on le fait déjà.

17 Q. [295] Pour préciser leur expertise?

18 R. Ah! oui, bien là, on a...

19 Q. [296] Et les mettre dans le profil, par exemple?  
20 Parce que je pensais c'était votre outil.

21 R. Mais par exemple, quand on a décidé d'ajouter, de  
22 profiter de ce grand moment de changement sur la  
23 référence pour donner un outil aux travailleurs  
24 eux-mêmes, même si c'était pas obligatoire, on a  
25 vraiment ciblé les travailleurs qui étaient dans...

1 dans... qui répondaient à ces critères. Par  
2 exemple, tous les travailleurs qui, en général,  
3 sont à peu près pour toujours le même employeur, on  
4 veut pas les achaler avec ça, c'est pas des gens  
5 qui sont en recherche d'emploi de manière cyclique  
6 durant une saison. Alors on a ciblé ces  
7 travailleurs-là. On a eu un deux mois à deux mois  
8 et demi de vague téléphonique vraiment où on a  
9 insisté, on a accompagné. On pouvait même en ligne,  
10 pour des gens qui étaient au téléphone, on pouvait  
11 les aider à compliquer... à compléter ce profil.  
12 Donc, on a été très offensif. Et c'est évident...  
13 là on va arriver, là, on a dépassé la première  
14 année, on va préparer au cours des prochains mois  
15 le deuxième rapport, on va voir où on a des noeuds.  
16 Et si on a besoin de... d'avoir de l'initiative  
17 plus... plus intense de communication, ou peu  
18 importe, par rapport aux employeurs ou aux  
19 travailleurs, c'est sûr qu'on va le mettre dans  
20 notre plan d'action. On voit évoluer les choses. On  
21 s'ajuste. On va ajuster l'intensité là où il y a  
22 des besoins.

23 Me ROBERT LAURIN :

24 Q. [297] Bien, je comprends que vous avez... vous  
25 allez ajuster un certain nombre de choses. Je vais

1 vous poser la question très directement, et je fais  
2 appel à votre honnêteté : est-ce qu'il est pas  
3 exact de dire qu'actuellement ça fonctionne très  
4 mal le système de référence? Quitte à l'améliorer.

5 R. Non.

6 Q. **[298]** Non?

7 R. Bien, très mal, je suis pas...

8 Q. **[299]** À date ça fonctionne pas très mal.

9 R. Non mais qu'est-ce que vous voulez... Écoutez,  
10 je... Moi, je... vous m'avez entendu témoigner,  
11 s'il y a quelque chose qui fonctionne pas, je suis  
12 capable de le dire. Mais là, est-ce que le système  
13 fonctionne très mal? Il est pas boycotté. Tous les  
14 titulaires de permis, tous ceux... toutes les  
15 associations qui ont demandé des permis y  
16 participent. Le volume de transactions est là. On a  
17 des sondages... on a fait des sondages de manière  
18 périodique auprès de la clientèle pour voir s'il y  
19 avait des éléments qu'on avait besoin de corriger.  
20 Alors, très mal... très mal... c'est entre quelle  
21 rue et quelle rue, ça, très mal?

22 Q. **[300]** Moi, je m'en tiens à votre réponse. Les  
23 gens...

24 R. Alors, voilà.

25 Q. **[301]** ... et les employeurs en particulier

1           apprécieront votre réponse. C'est la vôtre.

2           R. Mais je... je suis très...

3           Q. [302] Je m'obstinerai pas avec vous...

4           R. Non, non, non, ça va.

5           Q. [303] ... remarquez bien.

6           R. Non, non, mais...

7           Q. [304] Mais ça donne une idée de comment vous voyez  
8           ça.

9           R. Je suis très consciente qu'il y a des gens qui  
10           sont... d'abord, il y a des gens qui sont pas  
11           contents. Ils sont pas contents que ça... tout ça  
12           ait changé.

13          Q. [305] Ah non, mais il y a des raisons aussi. Vous  
14           placez peu de gens. Vous envoyez des noms de gens  
15           qui travaillent déjà. Il y a des employeurs qui ont  
16           reçu des listes avec des noms d'employés qui  
17           étaient déjà à leur emploi, et caetera.

18          LA PRÉSIDENTE :

19          Maître Laurin, vous faites des affirmations. Est-ce  
20           que ce sont des questions que vous posez...

21          Me ROBERT LAURIN :

22           Non...

23          LA PRÉSIDENTE :

24           ... au témoin.

25

1 Me ROBERT LAURIN :

2 ... je vais le retirer. Je vais le retirer.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Non, mais c'est parce que...

5 Me ROBERT LAURIN :

6 Ça a été... Non, bien, c'est parce qu'on nous dit  
7 que ça va bien. Mais...

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Non, mais...

10 R. Non, je n'ai pas dit que ça allait bien.

11 Me ROBERT LAURIN :

12 Q. **[306]** ... il y a pas de problème, je suis pas...

13 R. Un instant...

14 Q. **[307]** ... je suis pas là pour... je suis pas là  
15 pour...

16 R. Je n'ai pas dit que ça allait bien.

17 Q. **[308]** ... m'obstiner avec vous.

18 R. Je n'ai pas dit que c'était parfait. Mais je peux  
19 pas dire que ça va très mal.

20 Q. **[309]** Parfait.

21 R. Et la deuxième chose, pour compléter cette  
22 question-là, c'est une législation qui a été  
23 adoptée dans un contexte où tout le monde n'était  
24 pas d'accord. Et c'est le résultat aussi d'un  
25 rendez-vous qui a été manqué. Il y a eu un rendez-

1 vous en deux mille cinq (2005) lorsque Gaspésia,  
2 une nouvelle fois, a mis le doigt sur ce problème  
3 du placement obligatoire. Il y a eu des demandes  
4 qui ont été faites à l'époque à l'industrie, à la  
5 CCQ, et tout le monde a raté le rendez-vous. Moi,  
6 je suis prête à prendre une part de responsabilité  
7 mais je la prendrai pas toute. Et là, ce... ce  
8 rendez-vous raté a conduit, quelques années plus  
9 tard, à l'adoption d'une loi avec des règles  
10 strictes et pas simples à mettre dans un système.  
11 Mais ça, c'est le résultat aussi que le...  
12 l'industrie a eu des messages qu'elle n'a pas  
13 captés au bon moment. Puis là, on se retrouve avec  
14 quelque chose de beaucoup plus strict. Alors, moi,  
15 je compose avec ce que j'ai.

16 Q. [310] Bien, vous admettez que...

17 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

18 Q. [311] Si vous permettez, s'il vous plaît...

19 Me ROBERT LAURIN :

20 Q. [312] ... c'est vous qui en faites la gestion.

21 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

22 Q. [313] Comment... dans... parlant de l'industrie,  
23 c'est un petit peu particulier parce que dans cette  
24 industrie-là, le rôle normal des syndicats c'est de  
25 veiller à l'application des conventions

1 collectives.

2 R. Oui.

3 Q. **[314]** Dans cette industrie-là, ils ne font pas ça.  
4 Mais ils font du placement de main-d'oeuvre alors  
5 que dans d'autres industries ils font pas ça.

6 R. C'est exact.

7 Q. **[315]** Avez-vous déjà senti pourquoi les syndicats  
8 tiennent tant à faire le placement syndical eux-  
9 mêmes alors que, dans la réalité, ce serait plutôt  
10 l'application des conventions collectives qui  
11 devrait être leur responsabilité. Qu'est-ce qu'on  
12 vous dit comme message par rapport à ça? Pourquoi  
13 ils y tiennent tant, à le faire?

14 R. Bien, il faut... il faut... il faut revoir des  
15 éléments de l'histoire. Il faut comprendre aussi la  
16 structure économique. Comme c'est une industrie  
17 multiemployeurs, et comme il y a un nombre quand  
18 même significatif d'emploi... de travailleurs dans  
19 cette industrie qui, sur une année, ont plusieurs  
20 employeurs, le lien puis la loyauté, là, est pas  
21 envers l'employeur. Elle est envers quelqu'un qui  
22 t'aide à te trouver un travail d'un chantier à  
23 l'autre. Alors, c'est sûr que je simplifie un peu  
24 mon propos mais il y a des éléments liés à  
25 l'histoire, il y a des éléments liés à la structure

1 économique et... ce qui fait en sorte que,  
2 notamment, il y a des associations syndicales,  
3 surtout dans les métiers plus spécialisés, qui ont  
4 joué un rôle accru auprès de leurs membres pour  
5 pouvoir les aider à faire le passage et à trouver  
6 de l'emploi d'un employeur à l'autre. Mais ça, on  
7 pourrait en parler pendant des heures, Monsieur le  
8 Commissaire.

9 Me ROBERT LAURIN :

10 Q. **[316]** Changeons de sujet : mobilité, Côte-Nord.

11 Vous nous avez donné des statistiques ou des  
12 pourcentages mais qui sont continuellement en  
13 périphérie. Ce qu'on aimerait savoir, c'est quelle  
14 est la proportion des heures travaillées sur la  
15 Côte-Nord, qui est travaillée par des gens de la  
16 région? Ça, vous n'en avez pas parlé, ou je l'ai  
17 manqué. Vous nous parlez de la... le chômage en  
18 Gaspésie. Vous nous parlez le fait que les gens de  
19 la Côte-Nord avec le chantier qui est le plus gros  
20 du Québec ont une moyenne d'heures de travail plus  
21 grande que d'autres régions. Je comprends tout ça.  
22 Que la moyenne provinciale... J'ai tout compris ça,  
23 mais ce qui est au coeur du sujet, puis ça, vous  
24 n'en avez pas parlé directement, c'est quelle est  
25 la proportion des heures travaillées sur la Côte-



1 Nord par des salariés de la Côte-Nord? Ça serait  
2 intéressant d'avoir ce chiffre. J'imagine que vous  
3 l'avez?

4 R. J'ai indiqué ce matin que ces dernières années on  
5 constatait qu'à peu près soixante-dix pour cent  
6 (70 %) du volume total des heures travaillées dans  
7 la région de la Côte-Nord était exécuté par des  
8 travailleurs de la Côte-Nord.

9 Q. **[317]** Ça fait que c'est la statistique avec  
10 laquelle vous travaillez?

11 R. Oui.

12 Q. **[318]** C'est ça?

13 R. Oui.

14 Q. **[319]** O.K. Maintenant, vous parlez, à un moment  
15 donné, de donner des certificats. Là, évidemment,  
16 c'est difficile à comprendre pour quelqu'un qui est  
17 peut-être pas du milieu mais on vous a pas demandé  
18 d'ouvrir les bassins sur la Côte-Nord, d'ajouter  
19 aux certificats, c'est-à-dire d'ajouter des  
20 travailleurs avec des certificats sur la Côte-Nord?  
21 Il y a pas un manque de main-d'oeuvre sur la Côte-  
22 Nord, c'est ça?

23 R. Comme je l'ai indiqué ce matin, on est passés, en  
24 quelques années, là, j'y vais de mémoire, de deux  
25 mille sept cents (2700) travailleurs avec

1 certificats de compétence de la Côte-Nord à quatre  
2 mille (4000), donc il y a eu une augmentation du  
3 nombre de travailleurs qualifiés sur la Côte-Nord  
4 sachant, évidemment, qu'il y avait un volume de  
5 travail important qui s'annonçait.

6 Q. **[320]** Est-ce qu'il est à votre connaissance qu'il y  
7 a un grand nombre de travailleurs qui changent leur  
8 adresse et qui mettent une adresse de la Côte-Nord  
9 pour être considérés comme des travailleurs de la  
10 Côte-Nord. Est-ce que vous savez ça?

11 R. C'est possible.

12 Q. **[321]** Est-ce qu'il y a eu une enquête là-dessus?

13 R. Il y a des choses qui sont explorées mais que je  
14 peux pas, je peux pas aller plus loin à ce moment-  
15 ci.

16 Q. **[322]** Sur la mobilité, le principe de la mobilité  
17 où on doit privilégier la main-d'oeuvre...

18 (14:21:59)

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Attendez, je trouve ça important la question que  
21 vous venez de poser...

22 Me ROBERT LAURIN :

23 Oui.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Q. **[323]** ... en lien avec les statistiques que vous

1 nous avez données plus tôt ce matin. Alors, ce que  
2 maître Laurin laisse entendre c'est qu'il y a des  
3 gens qui ne seraient pas de la Côte-Nord, se  
4 seraient identifiés ou inscrits comme étant des  
5 gens faisant partie de la Côte-Nord de telle sorte  
6 que ça vient, évidemment, accroître vos chiffres?

7 R. Ce que je dis, sous réserve de vérification et,  
8 Madame la Présidente, on les fera, il est possible  
9 que des gens se soient faussement écrits sur la  
10 Côte-Nord et que ça peut avoir entraîné un biais.  
11 Les informations que j'ai à ce moment-ci c'est que  
12 c'est des phénomènes qui peuvent arriver. Je ne  
13 crois pas que ce soit un volume qui renverse de  
14 manière importante les tendances.

15 Me ROBERT LAURIN :

16 Q. **[324]** Mais il n'y a pas d'ajout à la main-d'oeuvre  
17 de la Côte-Nord qui expliquerait le décalage entre  
18 le premier chiffre et le chiffre de quatre mille  
19 (4000)?

20 R. Non.

21 Q. **[325]** Il s'est pas ajouté...

22 R. Non, non, mais... Non, non, il s'est littéralement  
23 ajouté mille trois cents (1300) nouveaux  
24 travailleurs résidant à la Côte-Nord...

25 Q. **[326]** C'est ça.

1 R. ... dans le bassin des travailleurs de la Côte-  
2 Nord, là.

3 Q. **[327]** Maintenant...

4 R. Mais ça, il y a quand même des vérifications  
5 importantes qui se font lorsqu'on inscrit  
6 quelqu'un.

7 Q. **[328]** Oui, quand quelqu'un donne une adresse sur la  
8 Côte-Nord...

9 R. Oui.

10 Q. **[329]** ... il est considéré comme étant de la Côte-  
11 Nord.

12 R. Bien, il y a quand même...

13 Q. **[330]** Mais le problème c'est...

14 R. Il y a quand même des contre-vérifications.

15 Q. **[331]** Oui, je l'espère. Maintenant, il y a  
16 également, sur la Côte... Bien, il y a le règlement  
17 sur la mobilité de la main-d'oeuvre parce que c'est  
18 pas la première fois que ce problème-là est abordé.  
19 Il y a même une réglementation qui prévoit, et je  
20 vous réfère, vous la connaissez bien, aux articles  
21 35 et 44 où on prévoit dans le règlement de donner  
22 une priorité aux gens de la région. Ma question  
23 c'est : y a-t-il eu des plaintes pénales pour  
24 l'application de ces dispositions du règlement?

25 R. Il faudrait que je vérifie mais je peux vous

1           assurer que, même dans le système de références,  
2           lorsqu'il y a des demandes de main-d'oeuvre et que  
3           la CCQ, le système qui est mené par la CCQ donne  
4           des références, toutes ces règles d'embauche là  
5           sont considérées. C'est-à-dire que s'il y a une  
6           priorité d'embauche régionale, c'est les noms... on  
7           va s'assurer que la réglementation en cours elle  
8           est respectée dans la nature des candidatures qui  
9           vont être proposées par le système.

10          Q. **[332]** Nous dites-vous que vous vous assurez, à la  
11           CCQ, que la réglementation soit appliquée?

12          R. Oui.

13          Q. **[333]** Et nous dites-vous que tout ce que nous  
14           explique, ou, pas tout, mais ce que nous explique  
15           monsieur Gauthier, qui est venu témoigner, c'est  
16           inexact, c'est faux? C'est-à-dire que les  
17           pourcentages d'heures travaillées par les gens de  
18           la Côte-Nord sont nettement insuffisants, et  
19           caetera, que les gens de Havre-Saint-Pierre qui  
20           sont tout juste à côté du chantier, pour plusieurs,  
21           ne peuvent pas travailler sur le chantier. Est-ce  
22           que vous dites que ce qu'ils rapportent à ce sujet  
23           est faux?

24          R. Ce que je dis, c'est les données statistiques que  
25           je vous ai données ce matin qui donnent un

1 portrait, je pense, assez fidèle, très fidèle, des  
2 enjeux de main-d'oeuvre pour la Côte-Nord, qu'ils  
3 ont une moyenne d'heures plus importante, qu'ils  
4 travaillent beaucoup dans leur région, qu'ils ont  
5 aussi, lorsqu'il y a moins d'activités, la  
6 possibilité de travailler à l'extérieur de la  
7 région de la Côte-Nord. Alors, je dis, les données  
8 que nous avons sur la main-d'oeuvre de la Côte-  
9 Nord...

10 Q. **[334]** Répétez...

11 R. ... sont dans le sens de ce que...

12 Q. **[335]** Répétez-nous, oui, le pourcentage des heures  
13 effectuées sur la Côte-Nord par des travailleurs de  
14 la Côte-Nord? Je l'ai pas noté.

15 R. Globalement, quand on additionne tous les chiffres,  
16 là, à peu près soixante-dix pour cent (70 %) du  
17 volume du travail de la Côte-Nord...

18 Q. **[336]** O.K.

19 R. ... est le fruit du travail des travailleurs de la  
20 Côte-Nord.

21 Q. **[337]** On fera, évidemment, pas le débat ici mais je  
22 prends note du chiffre que vous nous mentionnez. Il  
23 y a un autre sujet que je veux aborder avec vous,  
24 ça sera pas très long. Vous avez mentionné, je le  
25 donne en mes mots, la possibilité de délester ou

1 d'abandonner les plaintes de salaire en expliquant  
2 que dans les autres secteurs du domaine des  
3 relations de travail, généralement, c'est un  
4 travail qui relève des syndicats alors qu'ici,  
5 évidemment, c'est, c'est assumé par la CCQ. On peut  
6 faire l'historique de tout ça, évidemment, mais  
7 c'est pas à moi à témoigner mais, évidemment, on  
8 comprend, vous êtes au courant qu'au début c'était  
9 un décret dans le secteur de l'industrie de la  
10 construction. Vous êtes au courant de ça qu'il y a  
11 eu un décret?

12 R. Bien sûr, je l'ai expliqué d'ailleurs.

13 Q. **[338]** Et qu'il y a eu un comité paritaire, comme  
14 quand on a des décrets. Et les comités paritaires  
15 s'occupent de l'application du décret. C'est à  
16 votre connaissance?

17 R. Tout à fait.

18 Q. **[339]** Que, par la suite, le décret est disparu pour  
19 faire place à des conventions collectives, mais  
20 obligatoires, qui ne sont pas des décrets  
21 techniquement. C'est à votre connaissance?

22 R. Exact.

23 Q. **[340]** Et ça vient de là. Bon. Et cette possibilité-  
24 là, vous avez indiqué que... En tout cas, ce  
25 n'était pas chose faite. Mais vous étiez en train

1 de penser à la possibilité de déléguer ça aux  
2 syndicats. Évidemment, je comprends de votre examen  
3 que ça s'accompagnerait des cotisations syndicales.  
4 Parce que dans les autres secteurs, les syndicats  
5 assument l'application des conventions, mais avec  
6 les cotisations syndicales. Ça fait que je  
7 comprends que ça ferait partie de votre exercice?

8 R. Bien, premièrement, là, ce que j'ai soumis à la  
9 Commission, c'est une réflexion, c'est un constat.  
10 On a... La CCQ est saisie d'un certain nombre de  
11 dossiers, on en a parlé, des recours, des plaintes  
12 de salaire, et caetera. Et j'ai soumis à la  
13 Commission que les plaintes de salaire sont de plus  
14 en plus nombreuses et qu'il faut réfléchir sur le  
15 meilleur moyen, le meilleur lieu pour gérer ces  
16 plaintes de salaire là.

17 Deuxièmement, je ne peux pas décider de mon  
18 propre chef de déléguer des fonctions qui sont  
19 inscrites à la loi. J'ai simplement soumis cette  
20 réflexion-là que, dans la recherche d'efficacité,  
21 puis je conviens que des plaintes de salaire sur  
22 une base individuelle, c'est important, c'est des  
23 montants que des gens réclament qu'ils n'ont pas  
24 eus, qu'ils devraient avoir. Je le vois très bien.  
25 Mais si on cherche de l'espace et du temps pour



1 pouvoir agir de manière plus structurée, je pose la  
2 question : Comment devrait se gérer ce type de  
3 plaintes-là? Mais d'aucune manière je n'ai ni  
4 l'intention ni le pouvoir de délester un secteur  
5 comme celui-là. C'est inscrit dans la loi.

6 Q. **[341]** Et dans votre examen, tout juste pour  
7 comprendre, parce que c'est vous qui en avez parlé,  
8 quand on parle de plaintes de salaire, est-ce qu'on  
9 parle uniquement de salaire au sens strict ou on  
10 parle de l'application des conditions monétaires?

11 R. Oui, en général quand on parle de plaintes de  
12 salaire, on parle des heures travaillées qui n'ont  
13 pas été payées; on parle d'heures supplémentaires  
14 qui n'ont pas été payées selon les termes de la  
15 convention; on peut parler également de primes, de  
16 déplacements ou autres qui ont été conventionnés,  
17 qui n'ont pas été payés. C'est ce genre de  
18 plaintes-là dont je parle.

19 Q. **[342]** O.K. Et ça pourrait s'accompagner, mais je ne  
20 vous attache pas, je ne vous demande pas de vous  
21 attacher les mains, mais puisque vous parlez de  
22 cette réflexion, ça s'accompagnerait du délestage  
23 des cotisations syndicales au profit des syndicats  
24 qui devraient assumer l'application?

25 R. Bien, les associations syndicales, la CCQ perçoit

1 au nom des associations syndicales et patronales un  
2 certain nombre de cotisations. Et nous retournons  
3 les cotisations syndicales qui sont en lien avec  
4 les travailleurs à cent pour cent. Je veux dire, il  
5 n'y a pas d'argent, on est une immense boîte aux  
6 lettres.

7 Q. **[343]** Mais vous recevez combien de cotisations?

8 R. Aucune.

9 Q. **[344]** Cotisations syndicales...

10 R. Aucune.

11 Q. **[345]** ... provenant des travailleurs?

12 R. Non, non, je ne reçois aucune cotisation syndicale.

13 Q. **[346]** Vous n'avez aucune cotisation?

14 R. Nous avons un prélèvement...

15 Q. **[347]** Pas syndicale, là, une cotisation provenant -  
16 je me suis mal exprimé- des travailleurs de la  
17 construction.

18 R. Alors, comme j'ai indiqué, nous avons un point cinq  
19 pour cent (1,5 %) par heure travaillée qui est  
20 versé de manière égale par les employeurs et par  
21 les travailleurs.

22 Q. **[348]** Et ça représente, rappelez-moi, combien de  
23 millions par année?

24 R. Ça représente soixante pour cent (60 %) des revenus  
25 de la Commission.

1 Q. **[349]** Ce qui représente combien de millions?

2 R. Bien, pas loin de quatre-vingts (80 M\$), quatre-  
3 vingt-dix millions (90 M\$), j'imagine.

4 Q. **[350]** Pas loin de quatre-vingts (80 M\$), quatre-  
5 vingt-dix millions (90 M\$). Je n'ai pas d'autres  
6 questions, tout intéressant que soit le sujet.

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Alors, oui, Maître Tremblay, vous voulez nous  
9 indiquer pour maître Dumais.

10 (14:30:35)

11 Me SIMON TREMBLAY :

12 Oui, mais j'aurais une question.

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Allez-y, Maître Tremblay!

15 INTERROGÉE PAR Me SIMON TREMBLAY :

16 Q. **[351]** On parle de chiffres depuis tout à l'heure,  
17 on parle de cotisations. Je ne sais pas si madame,  
18 si le témoin, madame Lemieux sait approximativement  
19 le montant en cotisations syndicales qui passe par  
20 la - et je reprends ses termes - boîte aux lettres  
21 de la CCQ?

22 R. Je vais y aller de mémoire. Je crois que les  
23 cotisations syndicales qui transitent par la CCQ,  
24 mais qui sont reversées aux cinq associations  
25 reconnues, sont de l'ordre cette année de quatre-

1 vingt-six (86 M\$) ou quatre-vingt-huit millions  
2 (88 M\$). Et je pense que du côté patronal, donc les  
3 cotisations versées aux associations patronales  
4 reconnues, de mémoire, c'est autour de vingt-deux  
5 (22 M\$), vingt-trois millions (23 M\$). Mais ça  
6 demanderait une petite vérification de ma part.

7 Q. **[352]** Peut-être à ce moment-là prendre l'engagement  
8 de vérifier pour la dernière année disponible...

9 R. Oui.

10 Q. **[353]** ... le montant des cotisations...

11 LA PRÉSIDENTE :

12 De toute façon, Maître Tremblay, vous allez...

13 LA GREFFIÈRE :

14 Alors ce sera l'engagement numéro 120.

15 Me SIMON TREMBLAY :

16 Oui, 120. Donc de me fournir le montant des  
17 cotisations, tant patronales que syndicales, qui  
18 transitent via la CCQ.

19

20 196E-120 : Fournir le montant des cotisations,  
21 tant patronales que syndicales, qui  
22 transitent via la CCQ

23

24 Donc, pour reprendre la question, Madame la  
25 Présidente. Donc, maître Dumais, comme je

1 l'indiquais, il a un contretemps personnel. Je lui  
2 ai parlé ce midi. Il ne peut pas être présent.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Bien, je pense que c'est plus qu'un contretemps,  
5 là, c'est une naissance.

6 Me SIMON TREMBLAY :

7 Oui, bien là je ne veux pas rentrer dans le détail.  
8 C'est pour ça.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Non, mais c'est parce que...

11 PAR LE TÉMOIN :

12 R. Non, non, ça va.

13 LA PRÉSIDENTE :

14 ... avec l'incidence que ça va avoir sur...

15 Me SIMON TREMBLAY :

16 J'ai parlé à madame Lemieux. Donc, sans rentrer  
17 trop dans les détails, il y a un contretemps  
18 excusable, si je peux le qualifier d'ainsi. De  
19 sorte que je vais le contacter demain. Et s'il  
20 désire toujours, suite peut-être au contre-  
21 interrogatoire de maître Laurin, poser des  
22 questions, madame Lemieux a la gentillesse de se  
23 représenter, là, on ne sait pas quand exactement,  
24 la semaine prochaine vraisemblablement, à la fin ou  
25 au début d'une journée. On verra selon l'horaire de

1 la semaine prochaine de façon à ce que maître  
2 Dumais puisse poser ses questions, le cas échéant.  
3 Je vous remercie d'ailleurs, compte tenu de la  
4 situation qu'on pourrait qualifier d'extraordinaire  
5 dans les circonstances, et hors du contrôle de  
6 maître Dumais aussi, je pense qui penche dans la  
7 balance.

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Parfait.

10 Q. **[354]** Alors, je vous remercie beaucoup, Madame  
11 Lemieux. Et je comprends que vous serez donc, le  
12 cas échéant, disponible pour l'interrogatoire...

13 R. Tout à fait.

14 Q. **[355]** ... de maître Dumais?

15 R. Tout à fait.

16 Q. **[356]** Alors, merci infiniment, Madame Lemieux.

17 ET LE TÉMOIN NE DIT RIEN DE PLUS

18 Me SIMON TREMBLAY :

19 Il est deux heures trente-cinq (2 h 35). Ma  
20 collègue maître LeBel va enchaîner, après une  
21 courte pause, avec le prochain témoin. C'est le  
22 contrôleur général de la Ville de Montréal, maître  
23 Alain Bond. Toutefois, là... Qui est dans la salle,  
24 je le vois, mais pas maître LeBel. Donc, si on  
25 pouvait peut-être suspendre et reprendre à deux

1 heures quarante-cinq (2 h 45), il est deux heures  
2 trente-cinq (2 h 35), de façon à préparer le  
3 prochain témoin.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Ce qui veut dire que nous aurons donc pris notre  
6 pause.

7 Me SIMON TREMBLAY :

8 Oui.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Merci.

11 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

12 REPRISE DE L'AUDIENCE

13 (14:55:30)

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Bonjour, Monsieur Bond.

16 M. ALAIN BOND :

17 Bonjour.

18 LA GREFFIÈRE :

19 Pourriez-vous rester debout pour l'assermentation,  
20 s'il vous plaît?

21

22

23

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingt-deuxième  
2 (22e) jour du mois de septembre,

3

4 A COMPARU :

5

6 ALAIN BOND, avocat

7

8 LEQUEL, affirme solennellement ce qui suit :

9

10 INTERROGÉ PAR Me SONIA LeBEL :

11 Q. **[357]** Alors, bonjour, Maître Bond. Je comprends que  
12 vous témoignez pas ici à titre d'avocat, mais à  
13 titre de contrôleur général de la Ville de  
14 Montréal, c'est exact?

15 R. Voilà!

16 Q. **[358]** Parfait. Est-ce que vous pouvez nous  
17 expliquer un peu... donc vous êtes avocat de  
18 formation.

19 R. Tout à fait.

20 Q. **[359]** Nous expliquer peut-être un peu le parcours,  
21 par contre, qui vous a mené jusqu'en décembre deux  
22 mille onze (2011) où vous avez été nommé à titre de  
23 contrôleur général de la Ville de Montréal, s'il  
24 vous plaît?

25 R. Très bien.



1 Q. **[360]** Pour qu'on comprenne un peu votre background.

2 R. Mon parcours professionnel.

3 Q. **[361]** Eh! Voilà.

4 R. D'accord. Alors, j'ai commencé comme avocat à  
5 l'Office de protection du consommateur, donc en  
6 poursuite pénale spécialisé en poursuite pénale.  
7 Par la suite, j'ai travaillé... je me suis  
8 spécialisé en droit du travail et en droit de  
9 l'emploi. J'ai travaillé à la Ville de Montréal à  
10 l'époque sous l'administration Drapeau Lamarre.  
11 Alors, ne faites pas de calcul, s'il vous plaît, ça  
12 date de quelques années déjà. Par la suite, j'ai  
13 travaillé en pratique privée pour un cabinet  
14 d'avocats, toujours en droit du travail. Je suis  
15 revenu à la Ville de Montréal - j'y vais donc très  
16 rondement, là.

17 Q. **[362]** Tout à fait.

18 R. Je suis revenu à la Ville de Montréal en janvier  
19 deux mille neuf (2009) et j'ai occupé la fonction à  
20 ce moment-là, j'étais au contentieux de la Ville et  
21 j'ai occupé la fonction à ce moment-là de chef de  
22 la division du droit administratif et de la  
23 réglementation, pour être nommé, en décembre deux  
24 mille onze (2011), par le comité exécutif de la  
25 ville à titre de contrôleur général.

1 Q. **[363]** O.K. Donc, parlons un peu de ce qui occupe,  
2 l'objet de votre témoignage aujourd'hui, justement  
3 le Bureau du contrôleur général. Est-ce que vous  
4 pouvez donner un bref historique? Parce que je  
5 comprends que, bien qu'il a été réinstauré, si on  
6 veut, en deux mille neuf (2009)...

7 R. Hum, hum.

8 Q. **[364]** ... la fonction de contrôleur général dans  
9 l'organigramme de la ville avait fait son  
10 apparition beaucoup plus tôt historiquement.

11 R. Oui. Déjà quand je suis entré en fonction à la  
12 Ville de Montréal en mil neuf cent soixante-dix-  
13 neuf (1979), donc sous l'administration Drapeau  
14 Lamarre, la fonction « contrôleur général »  
15 existait déjà. C'était une fonction qui était en  
16 place. Cette fonction-là, à ce moment-là, avait  
17 toujours une partie enquête que nous avons encore  
18 aujourd'hui, avait également une partie qui était  
19 plus planification, partie qui est maintenant  
20 rendue au service des finances.

21 Q. **[365]** Donc, partie que le contrôleur général,  
22 version deux mille... deux mille neuf (2009) n'a  
23 pas, si je comprends bien.

24 R. La version deux mille neuf (2009) ne l'a plus,  
25 c'est au service des finances maintenant.

1 Q. **[366]** Parfait.

2 R. Par la suite, la fonction « contrôleur général »  
3 comme telle est disparue sous l'administration de  
4 monsieur Jean Doré. On a mis de l'avant à ce  
5 moment-là plus une approche de responsabilisation  
6 des fonctionnaires. Elle est réapparue sous Pierre  
7 Bourque pour par la suite devenir davantage une...  
8 une approche purement budgétaire, purement  
9 financière. Et finalement, elle est revenue dans la  
10 qualité qu'on connaît aujourd'hui en deux mille  
11 neuf (2009).

12 Q. **[367]** O.K. Et donc c'est cette fonction-là  
13 depuis... celle qui apparaît depuis deux mille neuf  
14 (2009) qu'on va tenter, là, d'expliquer  
15 aujourd'hui, de situer dans l'organigramme, dans le  
16 paysage de la Ville de Montréal, c'est exact?

17 R. C'est exact.

18 Q. **[368]** Parfait. Vous avez... Bon. Parmi vos  
19 prédécesseurs, si je comprends bien, en deux mille  
20 neuf (2009), c'est monsieur Reid qui a été le  
21 premier contrôleur général version deux mille neuf  
22 (2009), toujours.

23 R. Tout à fait.

24 Q. **[369]** Et...

25 R. Et c'était lui qui l'était déjà sous

1 l'administration Drapeau Lamarre.

2 Q. [370] O.K. Et par la suite, monsieur Denis Savard a  
3 occupé ce poste avant vous.

4 R. De façon temporaire.

5 Q. [371] De façon temporaire. Est-ce que je comprends,  
6 Monsieur Bond, que pour être... pour occuper les  
7 fonctions de contrôleur général, il n'y a pas un  
8 prérequis d'être avocat comme c'est le cas pour  
9 l'inspecteur général, par exemple?

10 R. Pour l'inspecteur général, donc ça doit être un  
11 avocat, c'est ce que la loi précise. Pour le  
12 contrôleur général, non. D'ailleurs, Pierre...  
13 monsieur Pierre Reid était un comptable.

14 Q. [372] O.K. Parfait. Peut-être nous expliquer  
15 effectivement un peu quel est le mandat comme tel  
16 du contrôleur général? Ça va être important de  
17 comprendre quel est votre rôle finalement au sein  
18 de l'administration municipale?

19 R. Si on veut le... Oui, excusez-moi. Si on veut le  
20 résumer simplement, le contrôleur général, donc son  
21 mandat, c'est... porte sur la surveillance et  
22 l'efficacité de la conformité... de la conformité  
23 de l'ensemble de la fonction « contrôle » à la  
24 Ville de Montréal, conformité tant aux lois, aux  
25 règlements qu'aux directives internes. Dans ce

1           contexte-là, donc - et je cite le sommaire  
2           décisionnel qui a créé le contrôleur général - dans  
3           ce contexte-là, ça comprend l'examen et  
4           l'évaluation de la pertinence du système de  
5           contrôle de la ville.

6           Q. **[373]** Si vous permettez peut-être, Monsieur Bond,  
7           on va peut-être pouvoir l'afficher à l'écran et on  
8           pourra le déposer effectivement. L'onglet 1, Madame  
9           Blanchette. Je m'excuse de vous avoir interrompu de  
10          cette façon-là.

11          R. Je vous en prie.

12          Q. **[374]** Donc, et si on peut aller à la page, je  
13          pense, 2 du sommaire décisionnel...

14          R. À la page...

15          Q. **[375]** ... sous la rubrique « Mandat ».

16          R. Voilà.

17          Q. **[376]** On pourrait... c'est la lecture que vous  
18          étiez en train de faire. Donc c'est la, si on veut,  
19          le document officiel, l'adhé... vous êtes donc une  
20          créature du conseil, vous êtes, par une décision de  
21          la ville à ce moment-là?

22          R. Tout à fait, effectivement.

23          Q. **[377]** Parfait.

24          R. Et ce sommaire décisionnel là, c'est le document  
25          qui sert donc à la prise de décisions de l'instance

1           décisionnelle.

2           Q. **[378]** O.K. donc peut-être refaire la...  
3           commencer...

4           R. Je me... je me si...

5           Q. **[379]** Vous étiez en train de faire la lecture de  
6           votre mandat.

7           R. Excusez-moi. Je me situe au deuxième paragraphe de  
8           cette page. Donc il comprend l'examen et  
9           l'évaluation de la pertinence du système de  
10          contrôle de la ville ayant entre autres pour  
11          objectifs, l'identification et la gestion  
12          appropriée des risques, la protection des biens de  
13          la ville, l'utilisation équitable, économique et  
14          efficente des ressources et la réalisation des  
15          buts établis pour les opérations ou pour les  
16          programmes. Dans ce contexte, donc, on procède à la  
17          fois à des audits internes, des audits de  
18          conformité et d'optimisation et non pas à des  
19          audits financières, on procède également à des  
20          analyses techniques et à l'examen de processus  
21          contractuels et on procède à des enquêtes. Dans ce  
22          contexte également, le bureau du contrôleur général  
23          est responsable de l'application du code de  
24          conduite des employés.

25          Q. **[380]** O.K. Donc avant peut-être de détailler plus

1           avant chacune des fonctions de votre poste, je  
2           voudrais peut-être, Madame Blanchette, Madame la  
3           greffière, pardon, produire le sommaire décisionnel  
4           qui est à la source de la création du poste de  
5           contrôleur général en deux mille neuf (2009), sous  
6           la cote 197P je crois - 2062, c'est exact?

7           LA GREFFIÈRE :

8           C'est ça, oui.

9           Me SONIA LeBEL :

10          Merci.

11          (15:01:01)

12

13          197P-2062 : Sommaires décisionnels de la ville de  
14                                   Montréal du 20 août 2010, dossier  
15                                   numéro 1100395006 - Création du poste  
16                                   de contrôleur

17

18          Me SONIA LeBEL :

19          Q. **[381]** Et donc, comme je disais, peut-être avant  
20           d'aller plus avant sur les fonctions que vous  
21           occupez et comment se déclinent sur le terrain de  
22           façon pratique chacun des trois volets principaux  
23           de votre mandat, peut-être qu'on pourrait vous  
24           placer un peu et vous situer dans l'organigramme de  
25           la ville et essayer de comprendre quelle est votre

1 position par rapport au DG et au reste de  
2 l'organigramme. Donc on a à l'onglet 2 du  
3 PowerPoint qui est disponible, Madame Blanchette,  
4 la page 2, pardon, pas l'onglet 2 mais la page 2...  
5 Le sommaire décisionnel a été déposé et codé sous  
6 2062 avec le code 197 pour le numéro de témoin.  
7 Merci. Alors ici nous avons de façon générale  
8 l'organigramme de la ville. Peut-être nous  
9 expliquer un peu où vous vous situez dans cet  
10 organigramme-là.

11 R. Alors vous voyez, si vous allez à la couleur jaune,  
12 qu'on... vous allez retrouver le contrôleur... la  
13 couleur jaune, donc on retrouve ici...

14 Q. **[382]** Directement sous la direction générale, c'est  
15 exact?

16 R. C'est ça, effectivement.

17 Q. **[383]** Et en lien avec le comité exécutif.

18 R. Voilà. Alors donc, le contrôleur général est une  
19 partie intégrante de la direction générale de la  
20 ville et je relève, moi, directement du directeur  
21 général de la ville.

22 Q. **[384]** Donc vous êtes nommé par le conseil?

23 R. Le service a été créé, le service du contrôleur  
24 général a été créé par le conseil municipal en  
25 vertu de la charte de la ville, le directeur, donc



1 le contrôleur général a été nommé par le comité  
2 exécutif.

3 Q. **[385]** Par le comité exécutif...

4 R. Voilà.

5 Q. **[386]** ... vous, O.K. La personne qui occupe le  
6 poste de contrôleur général. Donc le service a été  
7 créé par un sommaire décisionnel, on l'a vu...

8 R. C'est ça.

9 Q. **[387]** ... et votre poste à vous est doté par le  
10 comité exécutif.

11 R. Le comité exécutif, voilà.

12 Q. **[388]** O.K. Si on parle justement de l'indépendance  
13 que vous avez comme contrôleur général au sein de  
14 cette organisation-là, et on pourra voir si ce  
15 niveau-là est nécessaire et utile si vous voulez à  
16 votre rôle. Quelle est effectivement cette  
17 indépendance-là que vous avez?

18 R. Bon. L'indépendance qui existe comme contrôleur  
19 général, évidemment il faut comprendre que le  
20 contrôleur général est une unité à l'intérieur de  
21 la ville. Le contrôleur général fait partie des  
22 opérations de la ville, il fait partie de la prise  
23 de décisions de la ville et en ce sens, quand je  
24 dis que je relève du contrôleur général, du  
25 directeur général, pardon, j'ai donc un devoir de

1 loyauté comme fonctionnaire de la Ville de Montréal  
2 envers la Ville de Montréal.

3 Il reste que ce rôle de contrôleur général  
4 est un rôle qui est, je dois le constater depuis ma  
5 nomination, extrêmement respecté à la ville en ce  
6 sens que, et j'ai connu quelques directeurs  
7 généraux depuis ma nomination, et j'ai connu  
8 quelques maires également depuis ma nomination, et  
9 chacun des maires qui était en poste, chacun des  
10 directeurs généraux qui était en poste ont respecté  
11 la fonction de contrôleur général et n'ont d'aucune  
12 façon tenté d'intervenir dans les mandats du  
13 contrôleur général ni même tenté de les influencer  
14 de quelque façon que ce soit. Et je souligne que  
15 c'est vrai également pour les élus qui siègent au  
16 conseil municipal et pour, même pour les chefs de  
17 l'opposition qui ont toujours respecté le rôle du  
18 contrôleur général.

19 Q. **[389]** Vous êtes d'accord avec moi que cette  
20 indépendance-là est tout relative, effectivement?

21 R. C'est une indépendance qui tient aux personnes...

22 Q. **[390]** Qui tient... qui tient au respect des  
23 personnes envers le poste que vous occupez. Mais si  
24 on...

25 R. Effectivement, j'en suis...

1 Q. **[391]** ... regarde la structure...

2 R. ... j'en suis bien conscient.

3 Q. **[392]** ... comme telle...

4 R. J'en suis bien conscient.

5 Q. **[393]** O.K. Donc, vous êtes créé...

6 R. Il y a...

7 Q. **[394]** ... par le conseil exécutif. Vous pourriez  
8 être destitué par le conseil exécutif également.

9 R. Je... le... l'unité pourrait être abolie...

10 Q. **[395]** Tout simplement.

11 R. ... par la ville. Comme ça l'a déjà été dans le  
12 passé. Le titulaire pourrait, lui, être destitué  
13 pour cause également, avec le recours que ça  
14 implique, mais il reste que c'est une unité à  
15 l'intérieur de la structure de la Ville de  
16 Montréal.

17 Q. **[396]** Et est-ce que vous pourriez... est-ce que  
18 vous diriez à ce moment-là que cette indépendance  
19 relative-là se justifie justement par la position  
20 que vous occupez et la fonction que vous occupez?

21 R. O.K. Il y a trois choses. Première chose, il y a  
22 effectivement une indépendance qui est relative  
23 mais je précise quand même que le contrôleur  
24 général est placé sous un contrôle bicéphale, que  
25 je dirais. Il y a la direction générale, oui, mais

1 il y a aussi le comité de vérification de la ville.  
2 Le comité de vérification de la ville est un comité  
3 qui est créé en... par la charte de la ville. Il  
4 est présidé par une personne de l'extérieur, un  
5 comptable, monsieur André Harel. Il y a un deuxième  
6 membre qui vient de l'extérieur et les autres sont  
7 des élus qui proviennent du conseil municipal.  
8 Alors, le contrôleur général trava... travaille  
9 avec ce comité de vérification-là. Le comité de  
10 vérification participe à la nomination du  
11 contrôleur général. En ce sens que lors de ma  
12 nomination, le jury de sélection était composé,  
13 entre autres, du président du comité de  
14 vérification, et le comité de vérification discute  
15 avec le contrôleur général de ses mandats de...  
16 d'audit et discute même avec le contrôleur général  
17 du budget de l'unité du contrôleur général...

18 Q. **[397]** Alors, ce sont...

19 R. ... dans un premier temps.

20 Q. **[398]** Dans un premier temps.

21 R. C'est...

22 Q. **[399]** Par contre ce sont les protocoles qui ont été  
23 mis en place, mais ces protocoles-là ne sont pas  
24 enchâssés nulle part, si je comprends bien?

25 R. Ces protocoles ont été décidés par le conseil

1           municipal.

2           Q. **[400]** Parfait.

3           R. Euh...

4           Q. **[401]** Donc, d'autre part...

5           R. Oui.

6           Q. **[402]** Vous disiez « d'une part... »

7           R. D'autre part, ce que je disais, ce qui est... oui,  
8           je relève de l'adm... de la direction générale de  
9           la ville, mais je fais du contrôle interne. Il faut  
10          bien comprendre qu'il y a une distinction à faire  
11          entre le contrôle interne et la vérification  
12          externe. Moi, c'est le contrôle interne. Je suis le  
13          représentant de la direction de la ville qui fait  
14          de l'autocontrôle pour la Ville de Montréal, pour  
15          la machine, pour l'organisation qu'est la Ville de  
16          Montréal. Ça, c'est une chose. À côté de cela, en  
17          parallèle à cela, il y a la vérification externe  
18          qui va être faite par le vérificateur général, qui  
19          va être faite par l'inspecteur général en matière  
20          contractuelle également. Et ça, ça permet donc de  
21          bien balancer les choses. Ça... parce que le  
22          vérificateur général, parce que l'inspecteur  
23          général en matière contractuelle ont aussi la  
24          capacité ou la qualité de venir contrôler ce que je  
25          fais. Et donc, dans ce sens-là, les rôles sont bien

1           équi... équilibrés. Le contrôleur général, c'est la  
2           ville, c'est la machine ville...

3           Q. **[403]** Qui décide de se...

4           R. ... c'est l'organisation ville, qui...

5           Q. **[404]** ... contrôler elle-même.

6           R. ... s'autocontrôle, de façon à déceler à la base, à  
7           la source, si possible, les difficultés, les  
8           erreurs qui peuvent être tout à fait de bonne foi  
9           ou, même, des actes dérogatoires qui auraient pu  
10          être posés. Alors que l'inspecteur général, que le  
11          vérificateur général, c'est un regard de  
12          l'extérieur.

13          Q. **[405]** Et donc, leur indépendance à eux doit être...  
14          doit être plus grande que la vôtre?

15          R. Tout à fait.

16          Q. **[406]** Parfait.

17          R. Effectivement.

18          Q. **[407]** Je vais peut-être vous amener... vous  
19          connaissez le rapport Léonard qui a été déposé, je  
20          pense, en début deux mille treize (2013)...

21          R. Tout à fait.

22          Q. **[408]** Tout à fait. Ce rapport, bon, fait... fait  
23          plusieurs constats, mais je vais peut-être vous  
24          souligner le constat qui vous... qui vous  
25          interpelle plus particulièrement, concernant le

1 fait que vous vous rapportez au DG de la ville. Le  
2 rapport Léonard sou... propose, à tout le moins, la  
3 création d'un sous-comité au conseil exécutif, à  
4 qui vous le... votre bureau devrait se rapporter  
5 plutôt que se rapporter au directeur général de la  
6 ville. Est-ce que vous y voyez un avantage? Un  
7 inconvénient? Qu'est-ce que vous pensez de cette  
8 recommandation-là?

9 R. Cette recommandation... premièrement, c'est au  
10 comité exécutif et non pas au...

11 Q. **[409]** Au comité exécutif.

12 R. ... au conseil, si vous permettez.

13 Q. **[410]** Ah! J'ai dit au conseil? Je m'excuse.

14 R. C'est ça.

15 Q. **[411]** C'est un lapsus.

16 R. Pas de trou... pas de problème. C'est au comité  
17 exécutif donc. Et ce que proposait le rapport  
18 Léonard c'est que... qu'il y a ait un sous-comité  
19 composé de trois membres du comité exécutif qui  
20 soit responsable de... du contrôleur général.  
21 L'avantage, évidemment, que ça a, ça fait en sorte  
22 que le contrôleur général serait plus - comment  
23 dire? - indépendant du... dans la structure. Et  
24 c'est pour ça qu'on pensait... que monsieur Léonard  
25 disait trois membres du comité exécutif et non pas

1 un seul membre du comité exécutif qui pourraient  
2 orienter les choses. Donc, trois membres pour  
3 s'assurer d'une plus grande indépendance. Ça a des  
4 qualités, effectivement. Ça permettrait une plus  
5 grande indépendance, comme je le disais. Ça peut  
6 avoir des défauts aussi par ailleurs, parce que le  
7 fait que le contrôleur général relève de la  
8 Direction générale et soit partie intégrante de la  
9 Direction générale, ça nous donne aussi une place à  
10 l'intérieur de la Ville qui nous permet  
11 d'intervenir directement auprès de chacune des  
12 unités de la ville et auprès des directions de  
13 chacune des unités de la ville.

14 D'ailleurs, à cet égard, je vous précise  
15 que le contrôleur général, même si je fais partie  
16 de la Direction générale et même si la Direction  
17 générale, normalement, n'a autorité sur les  
18 arrondissements, rappelez-vous la grande  
19 indépendance des arrondissements à Montréal, n'a  
20 autorité sur les arrondissements que dans des  
21 mandats Ville de Montréal, mandats de la ville  
22 corporative, le contrôleur général, lui, a été  
23 désigné être un enjeu stratégique de la ville, ce  
24 qui permet au contrôleur général d'intervenir non  
25 simplement dans les unités centrales, mais



1 également dans chacun des arrondissements.

2 Q. **[412]** Donc, ce qui vous donne pleine capacité pour  
3 les arrondissements également?

4 R. Tout à fait.

5 Q. **[413]** O.K. Est-ce que vous pensez, de par la  
6 position que vous occupez, le rôle que vous  
7 occupez, un peu ce que vous venez de définir comme  
8 étant finalement la ville qui s'autocontrôle, est-  
9 ce que vous pensez que cette garantie-là ou cette  
10 assurance d'avoir peut-être une indépendance un peu  
11 plus grande malgré qu'elle demeure à l'intérieur de  
12 la structure, parce qu'on parle toujours du comité  
13 exécutif, est-ce que vous pensez que c'est  
14 nécessaire pour le rôle que vous occupez? Et je ne  
15 parle pas de ce qui se passe sur le terrain. Je  
16 parle de l'apparence d'indépendance dont vous aurez  
17 peut-être besoin pour exercer vos fonctions?

18 R. C'est évident, et on va peut-être en parler tout à  
19 l'heure en parlant de ligne éthique, c'est évident  
20 que l'apparence d'indépendance, c'est une chose  
21 extrêmement importante, et ça permet aussi de peut-  
22 être aux gens d'être plus à l'aise lorsqu'ils  
23 veulent discuter de certaines choses. C'est  
24 d'ailleurs ce qui fait aussi le fait d'avoir et un  
25 contrôleur général et un vérificateur général et un

1 inspecteur général, ça permet à chacun, selon son  
2 niveau d'aisance, si vous me permettez  
3 l'expression, ça permet à chacun donc d'avoir...

4 Q. **[414]** Un endroit où s'adresser.

5 R. ... un interlocuteur à qui parler, à qui  
6 s'adresser.

7 Q. **[415]** Ce qui est le but finalement?

8 R. Ce qui est le but finalement.

9 Q. **[416]** Parfait.

10 (15:11:17)

11 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

12 Q. **[417]** J'aimerais ça que vous me décriviez un peu.

13 Vous dites que vous pouvez intervenir dans les  
14 arrondissements?

15 R. Tout à fait.

16 Q. **[418]** Dans toutes les activités qui sont sous votre  
17 responsabilité...

18 R. Dans toutes les activités.

19 Q. **[419]** ... vous pouvez aller directement dans les  
20 arrondissements?

21 R. Voilà!

22 Q. **[420]** Est-ce qu'il y a une forme de reddition de  
23 compte, j'imagine, que les arrondissements vous  
24 font pour que vous puissiez les contrôler?

25 R. C'est-à-dire que ça dépend de sous quelle forme on

1 est. Ça dépend si on est en matière d'audit, si on  
2 est en matière d'enquête ou si on est en matière de  
3 contractuel ou d'analyse technique. Mais,  
4 effectivement, nous pouvons et nous le faisons de  
5 façon régulière, poser des questions, rencontrer  
6 les représentants des arrondissements, obtenir  
7 toute l'information des arrondissements, et les  
8 arrondissements collaborent, coopèrent. Et nous  
9 faisons des recommandations par la suite en  
10 conséquence. Et selon le type de dossier, comme je  
11 vous disais, il y a, par exemple, en matière  
12 d'audit, il y a toujours un plan d'action qui doit  
13 être rédigé par l'arrondissement, qui doit nous  
14 être soumis. Et on va surveiller l'application de  
15 ce plan d'action-là par la suite.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Q. **[421]** Est-ce que vous avez l'impression d'avoir les  
18 réponses à vos questions lorsque vous vous  
19 impliquez ou vous allez auprès de quelqu'un pour  
20 savoir, poser vos questions?

21 R. Nous avons une très grande collaboration de  
22 l'ensemble des unités.

23 Q. **[422]** Maintenant ou ça s'est toujours, ça a  
24 toujours été pareil?

25 R. À tout le moins depuis ma nomination.

1 Q. **[423]** Donc vous êtes là depuis deux mille onze  
2 (2011)?

3 R. Depuis décembre deux mille onze (2011). Voilà!  
4 Me SONIA LeBEL :

5 Q. **[424]** Quels sont vos pouvoirs pour obtenir  
6 l'information, vos pouvoirs?

7 R. Bien, auprès des employés, il y a l'obligation de  
8 loyauté. Je fais partie de la Direction générale.  
9 Et donc, j'interviens à titre de représentant de  
10 l'employeur. Et dans ce contexte-là, ils ont  
11 l'obligation de répondre, de rendre compte de leurs  
12 actions dans l'exercice...

13 Q. **[425]** C'est le lien employé/employeur qui le  
14 justifie?

15 R. C'est le lien employeur/employé que j'utilise  
16 beaucoup. Je suis un ancien avocat en droit du  
17 travail. Alors j'utilise cette qualité-là. Envers  
18 les unités, c'est finalement le positionnement et  
19 le respect, je vous dirais, que l'ensemble de la  
20 structure municipale a pour la fonction contrôle,  
21 du contrôleur général. C'est une fonction qui a été  
22 bien acceptée à la ville, qui a été bien accueillie  
23 à la ville, et qui est vue justement par les unités  
24 de la ville comme étant une façon de  
25 s'autocontrôler et une façon de s'améliorer.

1 Q. **[426]** Quelle est votre finalité quand vous faites  
2 un contrôle? Vous avez quel type de pouvoir à ce  
3 moment-là au niveau des interventions, au niveau  
4 des mises en application de vos constats ou des  
5 contrôles que vous faites? Quelle est votre  
6 finalité?

7 R. Bien, c'est-à-dire que notre pouvoir est  
8 effectivement de faire des recommandations dans un  
9 premier temps. Dans un deuxième temps, de demander  
10 à l'unité, selon le type de dossier, quelles  
11 mesures vont être prises pour faire en sorte de  
12 corriger la situation. Par exemple, si c'est un  
13 employé qui a fait des actes dérogatoires, quelles  
14 mesures disciplinaires seront prises.

15 Q. **[427]** Donc, vous faites des recommandations à cet  
16 effet-là, aussi pointues que celles-là?

17 R. On ne fait pas de recommandation...

18 Q. **[428]** Non?

19 R. ... quant à la hauteur de la mesure disciplinaire.  
20 On demande qu'une mesure soit prise et on demande  
21 qu'on nous fasse rapport sur cette mesure-là.

22 Q. **[429]** Donc vous n'allez pas de façon aussi pointue  
23 que de cibler une mesure mais vous parlez du fait  
24 qu'une mesure devrait être prise.

25 R. Voilà, effectivement. C'est le rôle... c'est le

1           rôle plus conseil du service des ressources  
2           humaines que de recommander une hauteur de mesures  
3           disciplinaires. Nous c'est de dire, il y a un acte  
4           dérogatoire qui a été posé. Voici les faits. Voici  
5           ce qui nous amène à conclure qu'il y a un acte  
6           dérogatoire et maintenant, nous vous demandons de  
7           prendre action pour corriger cet acte dérogatoire  
8           là. Ça peut être donc des mesures disciplinaires,  
9           ça a été, aussi dans d'autres circonstances, des  
10          recommandations d'entreprendre des recours  
11          judiciaires contre des entrepreneurs par exemple,  
12          pour récupérer des sommes qui ont été payées en  
13          trop, ça peut être aussi de mettre en place des  
14          mesures de contrôle à l'intérieur d'une unité de  
15          façon à s'assurer qu'il n'y ait plus, qu'on  
16          minimise ou qu'on mitige si vous me permettez,  
17          plutôt, qu'on mitige le risque qu'on a évalué ou  
18          qu'on a identifié à l'intérieur d'une opération.

19        Q. **[430]** O.K. Vos recommandations, vos rapports sont  
20        envoyés à qui?

21        R. selon, encore une fois, le type de dossiers et de  
22        façon systématique au directeur général...

23        Q. **[431]** Est-ce qu'il y a un protocole formel là-  
24        dessus ou c'est vraiment quelque chose qui s'est  
25        établi...

1 R. C'est pas un protocole formel, c'est ce que nous  
2 avons établi.

3 Q. **[432]** Vous étant le bureau du contrôleur j'imagine?

4 R. Nous étant le bureau de contrôleur.

5 Q. **[433]** O.K.

6 R. Alors, parce que... donc c'est envoyé  
7 nécessairement à la direction générale...

8 Q. **[434]** Dans tous les cas de figure?

9 R. ... au directeur général, dans tous les cas de  
10 figure. Quand on est en matière d'audit, c'est  
11 envoyé également au comité de vérification de la  
12 ville et c'est envoyé à l'unité concernée. Quand ça  
13 concerne également la prise d'une mesure  
14 disciplinaire auprès d'un employé, c'est également  
15 envoyé à la direction des ressources humaines de la  
16 ville.

17 Q. **[435]** O.K. Quand on fait des recommandations, bon,  
18 peu importe le type de recommandations et à qui  
19 cette recommandation s'adresse de façon  
20 particulière, quel est le niveau de suivi que votre  
21 bureau établit ou est en mesure de faire?

22 R. Bon, si on est en matière d'audit, c'est  
23 l'application des plans d'action. Donc les plans  
24 d'action sont discutés avec l'unité d'affaires.  
25 L'unité d'affaires nous propose un plan d'action,

1 nous en discutons avec l'unité d'affaires, nous  
2 leur disons si nous sommes d'accord ou si nous  
3 sommes en désaccord ou si on voudrait avoir une  
4 action plus ciblée ou et cetera, et nous suivons  
5 par la suite cette application-là. S'il s'agit  
6 d'une autre mesure, nous allons intervenir,  
7 normalement, auprès de la direction générale,  
8 auprès du directeur général de façon à lui demander  
9 de s'assurer qu'une mesure soit prise également.

10 Q. **[436]** Bon, donc, sans vouloir être cynique, là, on  
11 dit, ça serait pas la première fois qu'on voit un  
12 plan d'action qui n'est pas mis en application.  
13 Est-ce que vous allez au-delà de cette première  
14 étape-là, c'est-à-dire d'établir un plan d'action?

15 R. Oui, oui, on suit le plan d'action.

16 Q. **[437]** Oui? Vous suivez le plan d'action, parfait.

17 R. On suit, on s'assure que le plan d'action est mis  
18 en application...

19 Q. **[438]** Donc vous...

20 R. ... et on s'entend, je m'excuse, et on s'entend sur  
21 des délais également.

22 Q. **[439]** Parfait. Encore une fois, est-ce que dans  
23 votre protocole, ou est-ce qu'il y a des mesures,  
24 des règles, des normes qui indiquent de quelle  
25 façon vous devez suivre, faire le suivi ou c'est



1           quelque chose qui s'est mis en place par la  
2           pratique et par la bonne volonté?

3           R. C'est quelque chose qui s'est mis en place par la  
4           pratique.

5           Q. **[440]** Par la pratique.

6           R. Voilà, effectivement.

7           Q. **[441]** Si on regarde peut-être votre champ de  
8           compétences comme tel, on l'a abordé un peu. Je  
9           pense que vous avez, vous avez parlé des  
10          arrondissements tantôt. Peut-être aller à la  
11          prochaine diapositive, la numéro 3. On vous a  
12          demandé de préparer justement une représentation  
13          visuelle de votre champ d'action. On voit que ce  
14          qui est entouré en jaune sur la partie inférieure  
15          de la diapositive, et certains encadrés jaunes sur  
16          la partie supérieure, de façon plus ciblée.  
17          Expliquez-nous, bon peut-être de façon générale  
18          votre champ d'action. Quel est-il?

19          R. Bien c'est ça. Comme je le disais tout à l'heure,  
20          donc le rôle du contrôleur général, le contrôleur  
21          général, pardon, s'implique à la fois dans les  
22          services centraux, dans l'ensemble des services  
23          centraux de la ville, et également dans, qu'on voit  
24          sur la partie droite basse de la page, et dans les  
25          arrondissements, partie à gauche, bleue, de la

1 page.

2 Q. **[442]** O.K.

3 R. Sur la partie supérieure au comité exécutif, ce que  
4 l'on retrouve ce sont des organismes qui relèvent  
5 du conseil municipal ou qui sont créés par le  
6 conseil municipal.

7 Q. **[443]** Donc on voit entre autres le conseil  
8 interculturel, le conseil du patrimoine...

9 R. Voilà. Alors vous en avez un certain nombre...

10 Q. **[444]** ... le commissaire des services électriques.

11 R. ... vous en avez un certain nombre qui ont été  
12 identifiés en jaune également. Il faut être précis.  
13 Le contrôleur général n'ira pas s'insérer dans le  
14 travail du conseil interculturel ou du conseil du  
15 patrimoine qui sont des organismes créés par le  
16 conseil pour faire des recommandations au conseil  
17 et ce sont des citoyens qui siègent sur ces  
18 conseils-là. Par contre, il y a des employés de la  
19 ville...

20 Q. **[445]** Permanents de la ville.

21 R. ... qui sont affectés, permanents de la ville, qui  
22 sont affectés à ces organismes-là de façon à  
23 assurer le secrétariat, par exemple, de ces  
24 organismes-là, et nous avons entière juridiction  
25 sur ces employés de façon à nous assurer qu'ils

1           respectent les règles éthiques de la ville, de  
2           façon à s'assurer également qu'ils respectent le  
3           Code de conduite de la ville.

4           Q. **[446]** Donc, la nuance à faire, c'est ce qui fait  
5           partie de votre... de votre juridiction générale au  
6           bas de... au bas de la diapositive. Vous avez le  
7           contrôle ou, si vous voulez, juridiction sur  
8           l'individu mais l'unité également dans laquelle il  
9           se trouve.

10          R. Tout à fait.

11          Q. **[447]** Les arrondissements, vous l'avez expliqué,  
12          c'est par le biais de vous... d'avoir nommé le  
13          contrôleur général enjeu stratégique qui vous donne  
14          plein contrôle finalement.

15          R. Tout à fait.

16          Q. **[448]** Donc... a... alors que pour ce qui est des  
17          différents conseils que l'on voit au haut de la  
18          page, c'est plutôt sur les individus...

19          R. C'est sur...

20          Q. **[449]** ... en faisant partie et non pas sur l'entité  
21          comme telle.

22          R. Les individus qui en font partie et qui sont...

23          Q. **[450]** Des employés de la ville.

24          R. ... employés de la Ville de Montréal.

25          Q. **[451]** Parfait. Et non pas sur le... l'entité comme

1 telle.

2 R. Voilà.

3 Q. **[452]** On voit au bas de la page que vous n'avez pas  
4 juridiction organismes, les paramunicipales.

5 R. Voilà.

6 Q. **[453]** Je sais qu'également, le rapport Léonard en a  
7 fait une recommandation de faire en sorte  
8 d'intégrer dans votre champ de compétences cette...  
9 ces entités-là. Qu'est-ce que vous en pensez?

10 R. Je pense que ça serait une très bonne chose.  
11 Évidemment, ça ouvre la porte davantage à plus de  
12 travail puis ça fait... parce que finalement, on  
13 nous a limité à ce sur quoi le con... le directeur  
14 général a compétence, a juridiction, puisque nous  
15 relevons du directeur général. Mais, effectivement,  
16 je pense que ça serait une bonne chose que le  
17 contrôleur général puisse intervenir dans les  
18 para... dans les sociétés paramunicipales.  
19 D'ailleurs, à la demande de certaines sociétés  
20 paramunicipales, à l'occasion, on a fait des  
21 interventions.

22 Q. **[454]** O.K.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Q. **[455]** Dites-moi donc, Monsieur Bond...

25 R. Oui.

1 Q. **[456]** ... je regarde cet organigramme et ça  
2 représente combien de personnes? Combien de  
3 personnes travaillent...

4 R. À la ville? Dans ces...

5 Q. **[457]** Oui.

6 R. ... dans tout ce beau...

7 Q. **[458]** Hum, hum.

8 R. Écoutez, c'est vingt-huit mille (28 000) personnes.

9 Q. **[459]** Et là, on parle de...

10 R. C'est une ville dans la ville.

11 Q. **[460]** Et là, on parle de vingt-huit mille (28 000)  
12 personnes qui viennent remplir le... l'organigramme  
13 que vous venez de déposer?

14 R. Tout à fait.

15 Me SONIA LeBEL :

16 Q. **[461]** Qui sont employés des... ces différentes  
17 entités-là...

18 R. Voilà.

19 Q. **[462]** ... effectivement.

20 R. De la ville centre ou des arrondissements. Mais ce  
21 sont tous en vertu de la charte des employés de la  
22 Ville de Montréal.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Q. **[463]** Et par arrondissement, est-ce que vous pouvez  
25 nous dire... je me... Vous ne savez pas?

1 R. Non, je pourrais... Bien, je pourrais avoir  
2 l'information si...

3 Q. **[464]** S'il vous plaît.

4 R. Oui. Pas de problème.

5 Q. **[465]** Merci.

6 R. Vous com... vous allez comprendre qu'on appelle...  
7 il y a des grands arrondissements, et il y a des  
8 petits arrondissements, selon le nombre de citoyens  
9 qu'on retrouve. Vous comprenez qu'à l'Île Bizard,  
10 par exemple, il y a moins de citoyens et donc moins  
11 d'employés que dans l'arrondissement de Ville-  
12 Marie.

13 Q. **[466]** Peut-être pourrions-nous avoir les  
14 statistiques justement en proportion de la grandeur  
15 de la ville?

16 R. Oui, pas de problème.

17 Q. **[467]** O.K.

18 R. Alors, je comprends, Madame la Présidente, pour  
19 être plus précis, donc nombre d'employés selon les  
20 arrondissements, nombre d'employés ville centre...  
21 Me SONIA LeBEL :

22 Q. **[468]** Vous pourriez peut-être si vous...

23 R. Est-ce que vous...

24 Q. **[469]** ... étiez en mesure de le faire pour chacune  
25 des unités ap... apparaissant dans l'organigramme,

1 si c'est pas trop compliqué. Ça serait peut-être la  
2 meilleur information qu'on pourrait avoir.

3 R. De le... de le faire par unité.

4 Q. **[470]** Par... par unité qui apparaît...

5 R. O.K.

6 Q. **[471]** ... à l'organigramme qu'on a devant nous, si  
7 c'est possible.

8 R. Très bien.

9 Q. **[472]** Voulez-vous faire un engagement? Ou on...

10 Oui? Obtenir le nombre d'individus... je pourrais  
11 dire...

12 R. La répartition...

13 Q. **[473]** ... qu'on...

14 R. ... la répartition du nombre...

15 Q. **[474]** La répartition...

16 R. ... d'employés par unité.

17 Q. **[475]** Et voilà, qui apparaissent à  
18 l'organigramme...

19 R. Ça fait que vous...

20 Q. **[476]** ... et tombant sous votre juridiction,  
21 naturellement, sous votre compétence.

22 LA GREFFIÈRE :

23 Le nombre... d'employés?

24 Me SONIA LeBEL :

25 D'employés par unité sous le contrôle, si on veut,

1 du contrôleur général, je pourrais le dire de cette  
2 façon, ou sous la compétence du contrôleur général.  
3 Vous préférez?

4 R. Je préfère la compétence que le contrôle.

5 Q. **[477]** Il y avait pas de connotation, là, mais...

6 R. Voilà.

7 Q. **[478]** ... susceptibles d'être contrôlés...

8 R. Voilà.

9 Q. **[479]** Si vous préférez.

10

11 197E-121 : La répartition du nombre d'employés  
12 par unité sous la compétence du  
13 contrôleur général de la Ville de  
14 Montréal

15

16 Me SONIA LeBEL :

17 Q. **[480]** Donc, je comprends que votre juridiction ou  
18 votre compétence découle de façon directe, on le  
19 comprend et on l'a bien... on l'a bien cerné, du  
20 directeur général.

21 R. Tout à fait.

22 Q. **[481]** Vous pourriez, je pense enquêter sur le DG  
23 lui-même. Est-ce que je me trompe?

24 R. On pourrait enquêter...

25 Q. **[482]** Théoriquement?



1 R. ... sur le DG également.

2 Q. **[483]** Il pourrait s'auto... s'autocontrôler, si on  
3 veut?

4 R. S'auto... Voilà, effectivement, nous pou... nous  
5 pourrions le contrôler, effectivement.

6 Q. **[484]** O.K.

7 R. Comme...

8 Q. **[485]** Vous avez pas juridiction par...

9 R. ... d'ailleurs à... au moment de son embauche,  
10 nous... comme pour chaque employé de la Ville de  
11 Montréal, je fais une enquête.

12 Q. **[486]** Et c'est vous qui êtes... qui êtes chargé de  
13 ces enquêtes-là?

14 R. Tout à fait.

15 Q. **[487]** Et ce sont des enquêtes de sécurité? C'est  
16 quel type d'enquêtes qu'on fait?

17 R. Ce sont des enquêtes à caractère criminel.

18 Q. **[488]** O.K.

19 R. Alors, nous nous assurons que la personne n'a pas  
20 un dossier criminel. Et s'il a un dossier crim...  
21 si cette personne a un dossier criminel, est-ce  
22 qu'il y a un lien ou non avec son emploi? Donc,  
23 dans le respect de la charte des droits et libertés  
24 de la personne. Et, en ce qui concerne les cadres  
25 de direction, également, nous faisons une... une

1 enquête de solvabilité.

2 Q. **[489]** Parfait. Il y a plusieurs... il y a plusieurs  
3 catégories de personnes que vous ne pouvez vérifier  
4 ou enquêter. Je pense... bon, on a... on a  
5 souligner les organismes, les paramunicipales, les  
6 élus ne sont pas sous votre compétence, si je  
7 comprends bien?

8 R. Effectivement.

9 Q. **[490]** Parfait.

10 R. En vertu de la Loi sur le déontologie et l'éthique  
11 en matière municipale, je... c'est... les élus sont  
12 sous la compétence du ministre, dans un premier  
13 temps, et dans un deuxième temps, ultimement, de la  
14 Commission municipale du Québec.

15 Q. **[491]** Parfait. Je sais qu'on le voit à même  
16 l'organigramme, mais je pense qu'il est bon de le  
17 souligner également que l'ombudsman n'est pas sous  
18 votre compétence?

19 R. Tout à fait.

20 Q. **[492]** Parfait. Le bureau du vérifi...

21 R. Les officiers du conseil, donc les personnes qui  
22 sont nommées directement par le conseil. On pense  
23 au vérificateur général; on pense à l'inspecteur  
24 général, à la présidente de la commission de la  
25 fonction publique, à l'ombudsman.

1 Q. **[493]** Et ce sont des entités qu'on pourrait  
2 qualifier peut-être d'externes, si on veut...

3 R. Tout à fait.

4 Q. **[494]** ... dans ce sens-là. Et donc, vous n'avez pas  
5 de compétence, vous ne pouvez pas contrôler ces  
6 gens-là parce que votre contrôle se limite à un  
7 contrôle interne, comme on l'a bien précisé dès le  
8 départ?

9 R. Voilà! Vous avez parfaitement raison.

10 Q. **[495]** Parfait. Donc, on vient de comprendre le  
11 principe dans le fond de votre champ de compétence.  
12 Faisons quelques comparaisons, justement pour  
13 comprendre vos champs de compétence, et comparons-  
14 les peut-être à la prochaine diapositive numéro 4,  
15 Madame Blanchette, au périmètre de compétence du  
16 vérificateur général, lui. Une entité qui existe  
17 déjà depuis plusieurs années.

18 R. Hum, hum.

19 Q. **[496]** Et peut-être juste nous expliquer très  
20 brièvement, le vérificateur général va venir  
21 témoigner, expliquer lui-même son travail, mais on  
22 voit les différences. Donc, il a, lui, si on veut,  
23 le même champ de compétence que vous quand on parle  
24 du corps principal...

25 R. Tout à fait.

1 Q. **[497]** ... de la fonction. Il a également pleine  
2 compétence sur les arrondissements, si je comprends  
3 bien?

4 R. Tout à fait.

5 Q. **[498]** Les paramunicipales sont également inclus  
6 dans son champ de compétence?

7 R. Et les organismes dans le giron économique de la  
8 ville, si on veut, dans le périmètre économique de  
9 la ville.

10 Q. **[499]** Donc, vous faites, vous, des vérifications de  
11 conformité, des vérifications d'optimisation, mais  
12 il fait également des vérifications d'ordre  
13 financier, je pense?

14 R. Tout à fait.

15 Q. **[500]** O.K. Simplement pour illustrer également  
16 ces... Je trouve qu'une image vaut souvent mille  
17 mots. Nous avons la prochaine diapositive, Madame  
18 la Présidente, qui indique le champ de compétence,  
19 le périmètre de compétence de l'inspecteur général.  
20 Bon. On voit que l'inspecteur général englobe quand  
21 même tout ce qui se rapproche de près ou de loin à  
22 la Ville de Montréal. C'est exact?

23 R. Tout à fait. Il faut comprendre que l'inspecteur  
24 général, si je voulais faire une image facile, si  
25 vous me permettez, l'inspecteur général, c'est un

1 vérificateur général, il a le même statut qu'un  
2 vérificateur général, mais c'est un vérificateur  
3 général avec un pouvoir extraordinaire, avec  
4 certaines compétences extraordinaires, comme par  
5 exemple le pouvoir d'interroger, de requérir le  
6 dépôt de documents.

7 Q. **[501]** Et qui cible plus particulièrement les  
8 matières contractuelles dans son cas?

9 R. Mais qui ne cible que les matières contractuelles.  
10 Donc, il a un mandat défini en fonction des  
11 matières contractuelles.

12 Q. **[502]** Il a un mandat beaucoup plus étroit mais avec  
13 des pouvoirs beaucoup plus larges.

14 R. Tout à fait.

15 Q. **[503]** Parfait.

16 R. Et la particularité de l'inspecteur général, c'est  
17 évidemment la capacité, sa compétence envers des  
18 fournisseurs de la Ville de Montréal.

19 Q. **[504]** Donc, on voit dans le coin supérieur gauche  
20 qu'on a ajouté cette case de fournisseurs, qui  
21 n'apparaît pas sur les deux organigrammes  
22 précédents. À bon droit, les fournisseurs ne sont  
23 pas des employés de la ville?

24 R. Tout à fait.

25 Q. **[505]** Mais ce sont des gens qui ont des liens

1 contractuels?

2 R. Et ils ne sont pas dans le périmètre comptable de  
3 la ville, ce qui ne donne pas compétence donc au  
4 vérificateur général.

5 Q. **[506]** Par contre, ils ont des liens contractuels  
6 avec la ville.

7 R. Mais ils ont des liens contractuels avec la ville.  
8 Et la loi qui a créé l'inspecteur général a prévu  
9 que l'inspecteur général pouvait requérir des  
10 renseignements ou des informations de la part des  
11 fournisseurs.

12 Q. **[507]** Donc, ce qui explique qu'ils sont dans le  
13 giron, si on veut, de l'inspecteur général...

14 R. Tout à fait.

15 Q. **[508]** ... qui a cette compétence d'enquêter en  
16 matière contractuelle.

17 R. Voilà!

18 Q. **[509]** Peut-être nous expliquer, Monsieur Bond,  
19 simplement de façon très générale, parce qu'on va  
20 aller dans vos champs d'action particuliers, où  
21 est-ce qu'on pourrait peut-être voir, je vais dire  
22 « empiètement », on peut dire « chevauchement »  
23 entre vos différentes compétences et peut-être  
24 l'angle, si on veut, différent par lequel vous  
25 abordez, vous, les sujets qui pourraient, si on

1           veut, se chevaucher.

2           R. Hum, hum. Bon. Dans un premier temps, si on regarde  
3           avec le vérificateur général, comme vous le disiez,  
4           le vérificateur général fait de l'audit  
5           d'optimisation; il fait de l'audit de conformité;  
6           et il fait de l'audit financier. Je fais de l'audit  
7           de conformité, je fais de l'audit d'optimisation,  
8           mais je ne fais pas d'audit en matière financière.  
9           La différence, c'est que, effectivement, moi,  
10          l'audit que je fais, c'est en fonction des risques  
11          que la Direction générale ou que le comité de  
12          vérification de la ville a ciblés, a identifiés.  
13          C'est donc des préoccupations qui sont plus des  
14          préoccupations corporatives que l'on va, sur  
15          lesquelles on va travailler. Alors que le  
16          vérificateur général, lui, a sa propre approche, sa  
17          propre matrice de risque, si vous voulez, qu'il  
18          pourra peut-être vous expliquer.

19          Q. **[510]** Tout à fait.

20          R. D'accord. Concernant l'inspecteur général,  
21          l'inspecteur général, lui, est en matière donc  
22          contractuelle. J'ai une équipe, une petite équipe  
23          composée d'ingénieurs et d'agents techniques qui  
24          font... et d'un spécialiste en approvisionnement,  
25          qui font aussi du travail en matière contractuelle.

1 Q. **[511]** Mais pas avec le même but.

2 R. Mais pas dans un même but. Moi, ce que je fais,  
3 premièrement, je le fais, je fais du cas par cas.  
4 Alors, j'analyse un dossier qui s'en va au comité  
5 exécutif ou au conseil municipal. J'analyse ce  
6 dossier-là afin de me demander s'il est fait  
7 conformément à nos directives, si on a pris une  
8 approche qui permet la plus grande concurrence  
9 possible, si on a bien ciblé, bien défini également  
10 nos besoins. L'inspecteur général, lui, va faire  
11 une analyse beaucoup plus globale, si vous... si  
12 vous voulez, de façon à voir s'il y a des  
13 problèmes, s'il pouvait... pourrait y avoir des  
14 problèmes en matière de collusion.

15 Nous, à l'occasion, dans des dossiers -  
16 même si on les prend cas par cas - on peut voir  
17 certains indices qui nous laissent croire qu'il  
18 pourrait y avoir soit collusion... qu'il pourrait y  
19 avoir collusion, qu'il pourrait y avoir un dossier  
20 dirigé ou quoi que ce soit.

21 Q. **[512]** Certains drapeaux rouge, si on veut.

22 R. Des drapeaux rouges qu'on peut déceler. À ce  
23 moment-là, ce que l'on fait... ce que l'on faisait  
24 avant, c'est que, ces dossiers-là, on les prenait  
25 et on les envoyait très souvent à l'UPAC.



1 Q. **[513]** Quand vous dites « avant », c'est avant...  
2 avant la création de l'inspec...

3 R. Avant la création de l'inspecteur général.

4 Q. **[514]** Parfait.

5 R. Maintenant, que l'inspecteur général est en place,  
6 c'est des dossiers qu'on va acheminer à  
7 l'inspecteur général.

8 Q. **[515]** Parfait.

9 R. Dans notre méthode de travail également, ce que  
10 j'ai pris comme décision, moi, chez... comme  
11 contrôleur général, c'est que l'ensemble des  
12 dossiers contractuels que l'on va examiner, qu'il y  
13 ait ou non selon nous des indices ou des drapeaux  
14 rouges de collusion, je vais envoyer mon rapport à  
15 l'inspecteur général de façon à le... à l'alimenter  
16 le plus possible d'informations. Et l'inspecteur  
17 général lui, voyant... essayant de regarder  
18 l'ensemble de la forêt et non pas un arbre, bien,  
19 il va être en mesure sans aucun doute de faire des  
20 liens et de pouvoir définir ses mandats.

21 Q. **[516]** Donc, quand je vous demandais tantôt à qui  
22 vos rapports sont acheminés, entre autres, les  
23 rapports qui concernent l'examen d'un processus  
24 contractuel, compte tenu d'une... je pourrais dire,  
25 d'une juridiction presque conjointe, mais on

1           comprend que vous avez des buts différents...

2           R. Tout à fait.

3           Q. **[517]** ... avec l'inspecteur général. Vous ne prenez  
4           pas de chance, systématiquement vous lui acheminez  
5           le rapport...

6           R. Voilà!

7           Q. **[518]** ... et il pourra voir s'il y a quelque chose  
8           ou non ou matière à enquêter ou non de son point de  
9           vue à lui.

10          R. Tout à fait.

11          Q. **[519]** Parfait. Je comprends, simplement pour une  
12          autre précision, vos rapports ne sont donc pas  
13          publics, ils sont distribués à l'intérieur de  
14          l'entité municipale, c'est exact?

15          R. Bien, ils sont distribués à l'intérieur de l'entité  
16          municipale, pas nécessairement à tout le monde non  
17          plus, ça dépend du type de rapport, encore une  
18          fois. Je vous donne un exemple, quand on fait un  
19          travail d'audit dans un arrondissement afin d'aller  
20          voir, je sais pas moi, comment sont gérés les  
21          contrats de déneigement, on va le faire dans  
22          quelques arrondissements, on le fera pas dans les  
23          dix-neuf (19) arrondissements. Mais, on va utiliser  
24          nos rapports, on va les envoyer à la direction  
25          générale adjointe qui s'occupe de la concertation

1 avec les arrondissements, de façon à ce que nos  
2 recommandations soient acheminées à l'ensemble des  
3 arrondissements. Donc, dans ce sens-là, c'est  
4 l'ensemble des arrondissements qui vont recevoir...  
5 qui va recevoir notre rapport.

6 Quand on traite d'un dossier disciplinaire  
7 ou d'un dossier qui concerne un individu,  
8 évidemment c'est tenu confidentiel, c'est tenu  
9 secret, on veut pas transmettre des informations  
10 personnelles à l'ensemble de la population  
11 montréalaise.

12 Q. **[520]** De façon générale, ils n'ont pas de caractère  
13 public. Je comprends qu'ils ont un niveau de  
14 diffusion différent dépendamment de...

15 R. Tout à fait.

16 Q. **[521]** ... du sujet qui est traité et un niveau de  
17 confidentialité différent, effectivement, en  
18 fonction de ces sujets-là.

19 R. Tout à fait.

20 Q. **[522]** Au contraire, si je comprends bien...

21 R. Mais, ces rapports-là ne sont jamais effectivement  
22 rendus publics.

23 Q. **[523]** Rendus publics au sens large du terme.

24 R. Au sens large du terme.

25 Q. **[524]** Alors que ce n'est pas le cas du vérificateur

1 général et de l'inspecteur général qui ont des...  
2 une certaine forme de redditions de compte  
3 publiques à faire par rapport à leur... à leur  
4 travail.

5 R. Tout à fait. Et ça, encore une fois, ça s'explique  
6 par nos rôles différents. Je fais de  
7 l'autocontrôle, je fais du contrôle interne pour la  
8 direction générale de la ville, alors que  
9 l'inspecteur général et le vérificateur général  
10 sont...

11 Q. **[525]** Vous êtes un premier rempart, si on veut.

12 R. Je suis un premier rempart. Tout à fait.

13 Q. **[526]** O.K. Tout seul, vous seriez peut-être pas  
14 suffisant, mais vous êtes un premier rempart  
15 avec...

16 R. Tout seul, il est clair que je ne suis pas  
17 suffisant.

18 Q. **[527]** Parfait.

19 R. Non.

20 (15:33:29)

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Q. **[528]** Est-ce que j'ai vraiment l'impression que  
23 vous êtes tout seul?

24 R. Dans quel sens?

25 Q. **[529]** Bien, il me semble que vous n'êtes pas seul

1           pour...

2           R. Non, non, pas du tout.

3           Q. **[530]** ... effectuer ce travail.

4           R. Pas du tout. Non, non, mais je pense que ce que...

5           Q. **[531]** Vous êtes même plusieurs.

6           Me SONIA LeBEL :

7           Oui. Tout seul, tout seul, dans le sens s'il n'y  
8           avait pas de vérificateur général, s'il y avait pas  
9           d'inspecteur général...

10          R. C'est ça.

11          Q. **[532]** ... le rôle du contrôleur général ne serait  
12          pas nécessairement...

13          R. Ne serait pas suffisant.

14          Q. **[533]** ... une façon de se contrôler suffisante pour  
15          s'assurer qu'il y a pas de...

16          R. Tout à fait. Votre image est bonne.

17          Q. **[534]** ... irrégularité.

18          LA PRÉSIDENTE :

19          Q. **[535]** Pourquoi ce serait pas suffisant? J'ai  
20          l'impression que vous regardez l'arbre et que lui  
21          regarde la forêt.

22          R. Dans quel sens?

23          Q. **[536]** Bien, parce que vous regardez d'une façon  
24          plus... d'une façon plus directe et lui regarde  
25          d'une façon globale, comme vous l'avez dit.

1 R. Oui, mais en regardant d'une façon globale, il va  
2 être en mesure de faire des liens que, moi, je n'ai  
3 pas nécessairement le temps ni les ressources pour  
4 faire. Je vous donne un exemple. On a... parce  
5 qu'il y avait pas d'inspecteur général à l'époque,  
6 on a fait, en deux mille onze (2011), deux mille  
7 douze (2012), une analyse d'une industrie en  
8 particulier, l'industrie du trottoir.

9 Alors, ce qu'on a fait pour faire cette  
10 analyse-là, ça nous a pris un temps fou,  
11 premièrement, pour le faire parce que nous n'étions  
12 pas équipé pour le faire. On a pris les dix (10)  
13 dernières années de soumissions pour la réfection  
14 de trottoirs, soit données par les services  
15 centraux, soit données par les arrondissements et  
16 on les a analysées, ces dix (10) dernières années-  
17 là, pour voir qui faisait les... qui allait  
18 chercher les mandats, qui allait chercher les  
19 dossiers et comment ces dossiers-là se  
20 répartissaient. À...

21 Q. **[537]** C'est un peu la façon de détecter un patron  
22 de collusion si on veut...

23 R. Tout à fait, effectivement.

24 Q. **[538]** ... parce que si on examine de façon ciblée  
25 une année contractuelle, on n'est peut-être pas à

1 même de voir le partage des territoires, la  
2 rotation des soumissions, le trucage des offres qui  
3 n'apparaissent pas nécessairement aux documents  
4 comme tels, c'est exact?

5 R. Tout à fait, tout à fait. Et c'est dans, en faisant  
6 cette analyse-là sur dix (10) ans que ça nous  
7 permet de voir s'il semble y avoir des tendances,  
8 des tendances lourdes, dirais-je même. Alors ça,  
9 c'est le genre de rapports que devrait faire  
10 l'inspecteur général...

11 Q. **[539]** Et le vérificateur d'une part pour certains  
12 aspects et l'inspecteur général pour d'autres  
13 aspects.

14 R. Tout à fait, effectivement.

15 Q. **[540]** O.K. Donc vous êtes en quelque part aussi  
16 complémentaires si je comprends dans votre façon  
17 d'examiner les décisions.

18 R. Oui, tout à fait complémentaires et c'est ainsi que  
19 j'expliquais ça au comité exécutif de la ville de  
20 Montréal lors de la création de l'inspecteur  
21 général. Quant à moi, je... l'inspecteur général  
22 vient compléter le travail que le contrôleur  
23 général peut faire en l'étendant, en l'examinant  
24 sur une plus longue période de temps, en  
25 l'examinant d'une façon plus générale...

1 Q. **[541]** Et globale.

2 R. ... et globale.

3 Q. **[542]** Parlez-moi du service de la performance  
4 organisationnelle qui a été créée en janvier deux  
5 mille quatorze (2014) donc tout récemment. Elle  
6 s'inscrit, elle, comment dans ce paysage de  
7 vérification, de contrôle, de surveillance que la  
8 ville de Montréal a?

9 R. C'est un tout petit service qui vient d'être créé.  
10 Il va comprendre, je pense, au total, vingt-cinq  
11 (25) personnes, donc sensiblement la même grosseur,  
12 pardon, que le bureau du contrôleur général. C'est  
13 un service donc qui a pour but de revoir les  
14 activités et les processus à la ville de façon à  
15 tenter de les simplifier et de les rendre plus  
16 efficaces. C'est un service qui va fonctionner par  
17 chantiers. C'est pour ça que je vous dis, il y a  
18 très peu d'employés. Ils vont fonctionner par  
19 chantiers. Ils vont...

20 Q. **[543]** Encore une fois, il a un mandat très ciblé si  
21 je comprends bien.

22 R. Il a un mandat très ciblé. Il va... il identifie  
23 avec la direction générale des chantiers et pour ce  
24 chantier-là, il va se constituer une équipe  
25 provenant d'employés de d'autres unités qui sont



1           prêtées à cette... à ce nouveau service.

2       Q. **[544]** Donc il va venir grossir, si on veut, ses  
3           effectifs en fonction des besoins et du mandat  
4           qu'il a à exécuter?

5       R. Selon son mandat. Selon son chantier. Je vous donne  
6           un exemple, son premier chantier qui est en cours,  
7           qui commence présentement, c'est la révision de, la  
8           révision et l'uniformisation de nos documents  
9           d'appels d'offres. Alors nos documents d'appels  
10          d'offres, à la Ville de Montréal, opinion  
11          personnelle, c'est monstrueux. C'est  
12          impressionnant, il y a beaucoup de pages, beaucoup  
13          trop de pages...

14       Q. **[545]** C'est apeurant un peu.

15       R. C'est apeurant pour un entrepreneur qui veut faire  
16          affaires avec la Ville de Montréal. C'est  
17          extrêmement complexe. On a souvent de la misère à  
18          nous-mêmes à les comprendre. Le but de ce premier  
19          chantier que je souhaitais moi également, c'est de  
20          simplifier tout ça puis de faire en sorte qu'un  
21          entrepreneur, quand il fait affaires avec la Ville  
22          de Montréal, que ce soit la direction de l'eau, ou  
23          que ce soit l'arrondissement Ahuntsic, qu'il fasse  
24          face aux mêmes documents et non pas à des documents  
25          qui changent, qui forcent l'entrepreneur à

1 s'adapter à chaque fois à des documents différents.

2 Q. **[546]** Et d'un autre côté, je veux dire, la  
3 complexité de ces documents-là, comme vous dites,  
4 même à l'intérieur de l'appareil municipal lui-  
5 même...

6 R. Ne rend pas facile la surveillance de chantier...

7 Q. **[547]** Ne rend pas facile la détection... ou la  
8 détection.

9 R. Ou la détection ou quoi que ce soit également.

10 Q. **[548]** Parfait. Je vais peut-être demander, Madame  
11 Blanchette, de produire, Madame la Greffière, ce  
12 qui apparaît à l'onglet 2. Je ne l'afficherai pas à  
13 l'écran mais c'est un document qui s'intitule  
14 « Réforme administrative de la ville de Montréal  
15 créera le nouveau service de la performance  
16 organisationnelle » qui vient, si on veut,  
17 détailler un peu le rôle de cette organisation-là  
18 que vous venez de nous expliquer et c'est  
19 simplement pour que l'information soit dans  
20 votre... dans vos... dans votre preuve, Madame la  
21 Présidente. 197P-2063 s'il vous plaît.

22 (15:38:09)

23

24 197P-2063 : Communiqué de presse de la ville de  
25 Montréal - Réforme administrative - la

1 Ville de Montréal créera le nouveau  
2 Service de la performance  
3 organisationnelle, le 15 janvier 2014  
4

5 Me SONIA LeBEL :

6 Q. **[549]** Donc maintenant qu'on a bien compris, en tout  
7 cas je pense qu'on a bien... On est capable d'aller  
8 situer tous les organismes qui ont un certain  
9 pouvoir de contrôle et de surveillance au niveau de  
10 la Ville de Montréal, et les liens peut-être avec  
11 notre mandat, j'aimerais qu'on aille plus  
12 précisément dans votre organigramme et comprendre  
13 effectivement votre bureau à l'interne, comment il  
14 fonctionne, à la page 6 du PowerPoint, Madame  
15 Blanchette. Donc peut-être nous expliquer un peu  
16 comment votre bureau est...

17 R. Constitué?

18 Q. **[550]** ... constitué et on pourra voir les rôles de  
19 façon plus particulière... particuliers de chacune  
20 des divisions que vous avez.

21 R. D'accord. Alors dans un premier temps, vous avez  
22 donc la division Conformité et audit. Cette  
23 division, Conformité et audit donc a pour mandat de  
24 faire les au... l'audit interne, notre mandat en  
25 matière d'éthique, c'est-à-dire d'intégrer à la

1 ville une mentalité éthique, une approche éthique  
2 de f...

3 Q. **[551]** On est dans la formation, la prévention à ce  
4 niveau-là à ce moment-là?

5 R. On est dans la formation, on est dans la prévention  
6 exactement. Les enquêtes, certains analyses et de  
7 la juricomptabilité. À l'intérieur de cette équipe-  
8 là, donc, on compte un chef de division qui est un  
9 spécialiste en enquête. On compte trois auditeurs,  
10 un conseiller en éthique, cinq enquêteurs, un  
11 juricomptable et deux analystes.

12 Q. **[552]** O.K. Vos enquêteurs viennent de... de quel  
13 milieu?

14 R. Nos enquêteurs sont tous des diplômés en  
15 criminologie ou en... de l'institut de police.

16 Q. **[553]** O.K. Peut-être nous dire, au bureau du  
17 contrôleur général, vous parlez de trois personnes  
18 comme telles. Bon, il y a vous, j'imagine?

19 R. Et deux adjointes.

20 Q. **[554]** Et deux adjointes. O.K. C'est ce qui  
21 constitue, là, le...

22 R. Le...

23 Q. **[555]** ... les trois personnes du... du haut.

24 R. Tout à fait.

25 Q. **[556]** Parfait.

1 R. Effectivement.

2 Q. **[557]** Par la suite, division Gestion de contrats et  
3 analyse technique, expliquez-nous brièvement parce  
4 qu'on... je sais qu'on va entrer plus  
5 particulièrement dans leur travail.

6 R. C'est ça, on va y revenir.

7 Q. **[558]** Oui.

8 R. Donc, c'est des analyses techniques, des devis  
9 techniques, stratégies de... on réexamine des  
10 stratégies d'approvisionnement également. On les  
11 questionne, les processus d'octroi de contrats; on  
12 examine la réalisation de travaux y compris en  
13 allant sur les chantiers. Et on examine le mode de  
14 pro... le paiement, les paiements qui sont faits.  
15 Est-ce que les paiements sont adéquats pour les  
16 travaux qui ont été faits?

17 Dans cette équipe, donc, on a un ingénieur  
18 qui est chef de division. On a un deuxième  
19 ingénieur, deux agents techniques en génie  
20 municipal, et un spécialiste en approvisionnement.

21 Q. **[559]** O.K. Parlons de votre budget, peut-être de  
22 façon particulière. Disons vingt et une (21)  
23 personnes en tout, un budget, le total de trois  
24 virgule un millions de dollars (3,1 M\$) ou...

25 R. Tout à fait.

1 Q. **[560]** ... c'est ce qu'on voit à votre diapositive.  
2 Expliquez-moi de quelle façon votre budget est  
3 attribué?

4 R. Bon, alors...

5 Q. **[561]** Parce que, encore une fois, on comprend que  
6 les notions d'indépendance peuvent passer aussi par  
7 le... les questions budgétaires.

8 R. Voilà, effectivement. Donc la répartition de la  
9 rémunération par activité; vous voyez la gestion  
10 des contrats et analyse technique...

11 Q. **[562]** Mais peut-être commencer, si vous permettez,  
12 je comprends qu'on est allé un peu vite, mais je  
13 veux juste savoir comment votre bu... voter budget  
14 est décidé? Par qui il est décidé?

15 R. Il... c'est une unité... nous sommes une unité de  
16 la ville. Donc c'est décidé en bout de ligne par le  
17 con... par le processus... la direction générale,  
18 dans un premier temps, comité exécutif, puis le  
19 conseil municipal.

20 Q. **[563]** Donc, vous avez pas de budget fixe qui est  
21 enchâssé?

22 R. Contrairement à l'inspecteur général ou au  
23 vérificateur général, je pense que c'était le sens  
24 de votre question...

25 Q. **[564]** Exactement.

1 R. Alors, contrairement à eux, je n'ai pas un budget  
2 qui est déterminé par la loi. C'est... je suis une  
3 unité et donc mon budget est discuté à chaque  
4 année, comme étant une partie du budget total de la  
5 Ville de Montréal. Par ailleurs, comme je le disais  
6 tout à l'heure...

7 Q. **[565]** Si on va à l'allocation des...

8 R. ... le comité de... de vérification de la ville  
9 peut intervenir s'il juge que le budget alloué au  
10 contrôleur général n'est pas suffisant.

11 Q. **[566]** Et peut-être vient amputé de façon indirecte  
12 vos activités à ce moment-là?

13 R. Tout à fait.

14 Q. **[567]** Parfait. Parlons maintenant, comme vous vous  
15 apprêtiez à le faire - je m'excuse, je vous ai  
16 coupé la parole - la rép... la répartition de votre  
17 budget. Je pense que vous avez fait cette  
18 répartition-là par ac... par champ d'activité?

19 R. C'est... c'est fait par champ d'activité, mais  
20 j'atti... je précise que c'est la répartition de la  
21 rémunération et non pas nécessairement du temps de  
22 travail. Parce qu'il...

23 Q. **[568]** Non, tout à fait.

24 R. ... faut... il faut comprendre qu'une enquête, des  
25 fois, ça peut être court, une analyse d'un contrat,

1 des fois, ça peut aller jusqu'à une semaine, deux  
2 semaines et plus. Alors donc, pour la gestion des  
3 contrats et analyse technique, c'est la partie en  
4 gris, donc c'est vingt-six pour cent (26 %) du  
5 budget. Enquêtes et analyses, c'est trente-quatre  
6 pour cent (34 %) du budget. Audits internes, c'est  
7 la partie en vert - moi, j'ai de la difficulté à le  
8 voir - c'est sept pour cent (7 %) du budget. Le...  
9 les... la juricomptabilité, Code de conduite, c'est  
10 sept pour cent (7 %) du budget. Pardon, les...  
11 quand j'ai dit... lequel j'ai dit qui était à sept  
12 pour cent (7 %) ?

13 Q. **[569]** Oui, exactement.

14 R. Oui, la juricomptabilité, c'est à six...

15 Q. **[570]** Six pour cent (6 %).

16 R. ... six pour cent (6 %).

17 Q. **[571]** Le Code de conduite, est-ce que je me trompe  
18 si je parle de six pour cent (6 %) également ?

19 R. Voilà, effectivement.

20 Q. **[572]** Les examens de préemploi, trois pour cent  
21 (3 %)...

22 R. Trois pour cent (3 %).

23 Q. **[573]** ... c'est possible ?

24 R. Tout à fait.

25 Q. **[574]** Et l'audit interne dix-sept pour cent (17 %).



1 R. Dix-sept pour cent (17 %), voilà.

2 Q. **[575]** Enquêtes et analyses, donc trente-quatre pour  
3 cent (34 %).

4 R. Voilà.

5 Q. **[576]** C'est la... la répartition, si on veut...

6 R. Tout à fait, effectivement.

7 Q. **[577]** Parfait. Parlons peut-être plus  
8 particulièrement, on en... on en a fait un petit  
9 peu évocation tantôt de la... de la notion de  
10 formation...

11 R. Hum, hum.

12 Q. **[578]** ... ou de la... de cette... quel... comment  
13 ça se... ça se décline dans votre entité, dans  
14 votre unité?

15 R. On a revu en deux mille douze (2012) le Code de  
16 conduite des employés de la ville. Vous... on... il  
17 y a certains témoins de la Ville de Montréal qui  
18 vous ont déjà parlé ici du Guide de conduite. Je  
19 pense à... à l'ingénieur Leclerc qui avait parlé du  
20 Guide de conduite à un moment donné, et qui dit  
21 qu'il avait cessé ses activités lorsqu'est arrivé  
22 en deux mille neuf (2009) le Guide de conduite de  
23 la Ville de Montréal. Je me rappelle d'ailleurs  
24 d'une question de madame la présidente en disant :  
25 « Est-ce que ça vous prend vraiment un Code de...

1 un Guide de conduite pour savoir comment vous  
2 comporter? » Il semble que oui dans certains cas.  
3 Donc le... on a revu en deux mille douze (2012),  
4 l'ensemble de ce guide de conduite. C'est devenu un  
5 Code de conduite. À l'occasion de ce code de... de  
6 la révision, nous avons fait une... un sondage, le  
7 sondage le plus important, je pense, qui a jamais  
8 été fait à la Ville de Montréal, auprès de ses  
9 employés. Nous avons soumis notre projet à  
10 l'ensemble des employés de la ville.

11 Q. **[579]** Le projet de guide, de code, je veux dire?

12 R. Le projet de code de conduite. À l'ensemble des  
13 employés par le biais de l'Intranet de la Ville. Et  
14 nous avons demandé, leur avons demandé leur avis.

15 Nous avons fait ça également auprès de  
16 l'ensemble des associations d'employés, qu'ils  
17 soient cadres ou syndiqués de la Ville. Et nous  
18 avons également constitué des petits groupes de  
19 travail provenant des différentes unités de la  
20 Ville de façon à discuter avec eux de ce projet-là.

21 Q. **[580]** Donc, chacun a eu la possibilité de  
22 participer, si on veut, par différents moyens à  
23 l'élaboration de ce code-là...

24 R. Tout à fait. Effectivement.

25 Q. **[581]** ... qui les touche directement?

1 R. Qui les touche directement.

2 Q. **[582]** Parfait.

3 R. Ça nous semblait important de façon à ce qu'on soit  
4 sûr que ce code est bien compris, de façon à ce  
5 qu'on soit sûr également qu'il s'intègre à  
6 l'intérieur de la vie de la Ville.

7 Q. **[583]** Vous avez d'ailleurs demandé une adhésion à  
8 ce code de conduite?

9 R. Tout à fait. Alors, chaque employé a dû signer  
10 comme quoi il recevait ce code de conduite. Et  
11 chaque employé a également... s'est fait remettre  
12 le code de conduite lors d'une rencontre avec son  
13 gestionnaire de Ressources humaines qui avait été  
14 préparée pour présenter le code.

15 Q. **[584]** Donc, chaque employé de façon individuelle a  
16 dû vous assurer, de par le biais d'une signature,  
17 qu'il avait pris connaissance du code de conduite  
18 et qu'il le comprenait, si je comprends bien?

19 R. Tout à fait. Effectivement.

20 Q. **[585]** Par la suite?

21 R. Dans ce sondage, ce qu'on a appris également, c'est  
22 que les employés souhaitaient que leurs directeurs,  
23 leurs gestionnaires soient mieux informés,  
24 comprennent davantage le code de conduite et son  
25 mode de fonctionnement. Alors, on a mis sur pied

1           une formation visant l'ensemble des cadres de la  
2           Ville.

3       Q. **[586]** Si on peut aller à la diapositive numéro 8  
4           s'il vous plaît, Madame Blanchette. Et vous pourrez  
5           nous expliquer de quelle façon ce tableau-là vient  
6           s'insérer dans ce que vous nous présentez.

7       R. C'est ça. Alors, vous voyez sous l'item  
8           « formation », sous le titre « formation », pour le  
9           code de conduite, vous voyez qu'en deux mille  
10          treize (2013), on a formé sept cent soixante-dix-  
11          sept (777) cadres et en deux mille quatorze (2014),  
12          code de conduite, quatre cent trente-cinq (435)  
13          cadres.

14      Q. **[587]** Je comprends qu'il n'y a rien en deux mille  
15          douze (2012) parce que c'est l'année où le code de  
16          conduite...

17      R. C'est l'année où on travaillait.

18      Q. **[588]** C'est ça, il a été mis en place.

19      R. Où on travaillait le code.

20      Q. **[589]** Donc, c'est pour cette raison-là qu'il n'y a  
21          pas eu de formation?

22      R. Tout à fait. Effectivement. Et ça, donc cette  
23          formation-là est donnée en petits groupes, pas plus  
24          que quinze (15) personnes, de façon à amener une  
25          discussion. Et ça se fait, la formation se fait sur

1 la base des trois valeurs, autour de trois valeurs  
2 qu'on a identifiées au code de conduite de la  
3 Ville. Et le code s'intègre à l'intérieur de ces  
4 trois valeurs-là ou se construit autour de ces  
5 trois valeurs-là : l'intégrité, la loyauté, le  
6 respect. Et ce sont donc les bases sur lesquelles  
7 on discute avec les gestionnaires dans le cadre  
8 d'une formation de façon à les amener à intégrer  
9 ces trois valeurs dans leur mode de fonctionnement.

10 Q. **[590]** Parfait.

11 R. Ça, c'est la formation comme telle que l'on fait  
12 présentement. Vous voyez également qu'on a fait une  
13 formation en matière de confidentialité dans  
14 l'information ciblée auprès d'une unité  
15 particulière.

16 Q. **[591]** Parlez-nous des orientations en éthique  
17 également. Est-ce que ça fait partie de la  
18 formation, si on peut dire?

19 R. Ça fait partie de la formation et de la prévention.  
20 On a mis sur pied un nouveau service,  
21 effectivement, en deux mille douze (2012) de façon  
22 à répondre aux besoins soit des unités d'affaires,  
23 soit encore des employés en matière... donc, en  
24 leur donnant une orientation en matière éthique.  
25 Alors, un employé peut soit en s'identifiant, soit

1 en le faisant de façon confidentiel nous dire « je  
2 suis placé dans telle situation » ou « il y a telle  
3 circonstance dans mon milieu de travail, est-ce que  
4 c'est conforme au code de conduite, est-ce que  
5 c'est conforme à l'éthique? » Et on va lui donner  
6 une orientation. On va lui suggérer une façon de  
7 faire également.

8 Q. **[592]** Donc, on voit ici, quand on parle  
9 « orientation en éthique » qu'on voit les  
10 différents postes qui se retrouvent au tableau :  
11 conflit d'intérêts, relations familiales...

12 R. Ce sont les thèmes sur lesquels il y a eu des...

13 Q. **[593]** Demandes...

14 R. Des demandes.

15 Q. **[594]** ... ou des discussions?

16 R. Voilà! Effectivement.

17 Q. **[595]** Et certaines orientations qui ont été  
18 fournies à des employés. Et le nombre, comment on  
19 peut le comprendre?

20 R. Donc, on a fait, par exemple, on a commencé ce  
21 travail-là en deux mille douze (2012). En deux  
22 mille douze (2012), on a rendu cinquante et une  
23 (51) orientations; cent quarante-huit (148) en deux  
24 mille treize (2013); soixante-douze (72) en deux  
25 mille quatorze (2014), jusqu'à ce jour. Pour un

1 total donc de deux cent soixante et onze (271)  
2 orientations.

3 Q. **[596]** Dans les différents sujets qui sont énumérés?

4 R. Dans les différents sujets. Vous avez également sur  
5 cette page-là ce qui est appelé « divulgation ».

6 Q. **[597]** Exactement.

7 R. En haut de la page.

8 Q. **[598]** Oui.

9 R. Divulgation, ça, ça provient du code de conduite.

10 Et c'est initié par les employés. Alors, les  
11 employés lorsqu'ils reçoivent, par exemple, je  
12 prends le premier exemple facile « avantage », si  
13 un employé reçoit un avantage. L'employé a la  
14 responsabilité de faire une déclaration à cet  
15 effet-là comme quoi il a reçu un avantage, dans  
16 quelle circonstance il a reçu cet avantage-là.  
17 Cette déclaration doit être soumise à son supérieur  
18 qui va examiner cela, qui va voir si c'est conforme  
19 ou non et qui va prendre... qui va suggérer des  
20 mesures si des mesures sont à prendre. C'est la  
21 même chose, en fait, de conflit d'intérêt qu'il  
22 soit réel ou apparent.

23 Q. **[599]** Est-ce qu'on parle de l'autodivulgation à ce  
24 moment-là?

25 R. On parle d'autodivulgation. Et ça... et c'est fait

1           donc dans un premier temps au gestionnaire et, dans  
2           un deuxième temps, c'est transmis au contrôleur  
3           général et le contrôleur général va dire s'il est  
4           d'accord, s'il n'est pas d'accord ou s'il souhaite  
5           des mesures différentes.

6           Q. **[600]** O.K. Donc, vous allez juger de ce qui a été  
7           fait ou juger du conflit d'intérêt s'il y en a un  
8           ou non, et caetera.

9           R. C'est ça. Et...

10           (15:51:16)

11           LA PRÉSIDENTE :

12           Q. **[601]** Et ce qui pourrait peut-être être intéressant  
13           aussi, c'est de savoir de ces divulgations  
14           volontaires des avantages, combien ont été  
15           considérées...

16           Me SONIA LeBEL :

17           Indus vous voulez dire.

18           LA PRÉSIDENTE :

19           ... indus. Oui.

20           R. Oui.

21           Q. **[602]** Merci.

22           R. J'ai pas le chiffre en tête, là, j'ai pas de  
23           chiffre en tête, mais effectivement, donc à chacun  
24           de ces éléments-là... Avantage, il y en a très très  
25           peu, je dois vous dire qu'on en a eu très peu. On a



1 eu plus dans le cadre de formation, par exemple, ou  
2 de... ou de congrès auxquels a assisté un employé.  
3 On en a eu un tout récemment, il y a deux semaines,  
4 où l'employé a accepté un lunch dans le cadre d'une  
5 formation, croyant bien faire parce que... Et on  
6 lui a dit : « Non, c'est pas... c'est pas correct,  
7 tu ne peux pas. »

8 Me SONIA LeBEL :

9 Q. **[603]** Et vous avez été mis au courant de quelle  
10 façon? Il s'est autodénoncé?

11 R. Il s'est autodénoncé.

12 Q. **[604]** Donc, c'est déjà... c'est déjà une bonne  
13 chose, au moins on sait à la connaissance.

14 R. Tout à fait. Moi, ce qui m'apparaît extrêmement  
15 important et extrêmement utile, c'est intégrer...

16 Q. **[605]** La prise de conscience.

17 R. ... à l'intérieur du fonctionnement de chacun de  
18 nos employés une approche éthique, et c'est par ce  
19 biais-là, c'est par le biais de la formation, c'est  
20 par le biais des orientations et c'est par... et  
21 c'est par le biais des divulgations que l'on est en  
22 train d'intégrer ça.

23 Q. **[606]** Et de faire prendre conscience, si on veut.

24 R. Et de faire prendre conscience, effectivement.

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. [607] Alors, puisque vous dites qu'il n'y en a que  
3 très peu qui ont été jugés...

4 R. En matière d'avantages.

5 Q. [608] ... indus, c'est ça. Alors, pouvez-vous me  
6 donner des exemples de ce qui est acceptable comme  
7 avantage?

8 R. Comme je vous ai dit, il y a pas beaucoup  
9 d'avantages, donc c'est cinquante-deux (52), c'est  
10 les avantages qui sont acceptables, ils sont  
11 définis dans le Code de conduite et ce sont des  
12 avantages qui sont à l'intérieur d'un processus  
13 soit de représentation de la ville, soit encore à  
14 l'intérieur d'un congrès qui... auquel assisterait  
15 un employé. Et dans ces contextes-là, ça ne peut  
16 pas dépasser soixante-quinze dollars (75 \$), sinon  
17 ça doit être dénoncé. Et ça doit... ça ne doit pas  
18 remettre en question l'indépendance de l'employé  
19 dans l'exercice de ses fonctions.

20 Me SONIA LeBEL :

21 Q. [609] De pas avoir de lien finalement avec...

22 R. Tout à fait.

23 Q. [610] ... direct avec l'exercice de ses fonctions,  
24 j'imagine.

25 R. Tout à fait. Effectivement. Et ça ne peut pas non

1 plus... donc pas de... je disais, ça doit pas  
2 laisser planer de doute sur son intégrité ou sur  
3 son impartialité. Ça ne peut pas compromettre  
4 l'imaginer ou l'intégrité de la... l'intégrité de la  
5 ville ou encore, ce n'est qu'en matière de  
6 représentation, ça doit être conforme à des règles  
7 de courtoisie, de protocole ou d'hospitalité. C'est  
8 les cas où on va accepter que la... qu'il y ait un  
9 avantage qui soit donné à l'employé.

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Q. **[611]** Alors, j'aimerais avoir un exemple sur les  
12 cinquante-deux (52) avantages que vous dites qui  
13 ont été divulgués alors qui sont acceptables. Je  
14 comprends, là, vous nous dites ce qui l'est pas,  
15 mais donnez-nous des exemples de ce qui est  
16 acceptable.

17 Me SONIA LeBEL :

18 Q. **[612]** Bien, de façon... de façon plus... peut-être  
19 plus pointue parce que, là, vous donnez les  
20 paramètres qui permettent de juger si un avantage  
21 est acceptable ou non. Est-ce que vous êtes capable  
22 de donner juste une illustration pratique de ce que  
23 pourrait être un avantage reçu au sein d'un congrès  
24 qui pourrait être jugé, de façon théorique,  
25 acceptable?

1 R. Bon. Alors, il y a eu, par exemple, il y a des gens  
2 qui vont à des congrès et qui se font remettre,  
3 dans le cadre d'un congrès, par exemple, des porte-  
4 documents.

5 Q. **[613]** O.K.

6 R. Bon. C'est parce que c'est remis...

7 Q. **[614]** Parce que tous les congressistes en ont.

8 R. ... parce que c'est remis à l'ensemble des  
9 congressistes. Quand bien même que sur le porte-  
10 document c'est écrit le nom d'une entreprise  
11 quelconque, on va juger que c'est acceptable parce  
12 que c'est remis à l'ensemble et que ça ne remet  
13 donc pas, ça ne crée pas un lien...

14 Q. **[615]** Particulier.

15 R. ... de dépendance, si vous me permettez  
16 l'expression, un lien de dépendance envers un  
17 fournisseur en particulier.

18 Q. **[616]** Un crayon promotionnel, une tasse, des choses  
19 comme ça...

20 R. Tout à fait. Effectivement.

21 Q. **[617]** ... qui peuvent être remis à l'assemble des  
22 participants...

23 R. Tout à fait.

24 Q. **[618]** ... et qui ne ciblent pas l'employé ou la  
25 relation entre la personne qui donne ou qui

1           commandite cet objet-là et la personne qui le  
2           reçoit. Il y a pas de lien direct qui est créé.

3           R. Tout à fait. Alors qu'on va interdire, si vous me  
4           permettez le mot, on va interdire à des employés  
5           qui vont dans un congrès d'aller dans une suite  
6           comme ça se passe...

7           Q. **[619]** Parce que, là, il y a un lien plus  
8           particulier qui se crée.

9           R. Parce que, là, il y a un lien plus particulier qui  
10          se crée avec un fournisseur.

11          Q. **[620]** Je comprends.

12          R. Et donc la régalade qu'on voit dans les... qu'on  
13          voit dans les congrès qui sont financés par des  
14          fournisseurs, nos employés n'ont pas le droit d'y  
15          aller.

16          Q. **[621]** O.K. En matière de prévention donc, le  
17          processus, j'imagine, est confidentiel quand on  
18          vous fait des...

19          R. En matière de?

20          Q. **[622]** En matière de prévention.

21          R. Oui.

22          Q. **[623]** Est-ce que le processus est, quand on vous  
23          adresse des... des demandes?

24          R. C'est confidentiel.

25          Q. **[624]** C'est confidentiel.

1 R. C'est confidentiel.

2 Q. **[625]** Quand on vous demande, font des demandes qui  
3 aboutissent si on veut par une orientation, c'est  
4 confidentiel?

5 R. Tout à fait.

6 Q. **[626]** Donc ce sont les gens qui peuvent vous  
7 adresser une certaine situation et essayer, qui  
8 peut-être n'ont pas les... ne sont pas à même de  
9 décider par eux-mêmes et vous demandent, est-ce que  
10 je suis dans, je suis correct dans cette situation-  
11 là? Est-ce que je m'avance dans un terrain miné, si  
12 je peux employer l'expression. On leur donne  
13 l'occasion de venir vérifier auprès de vous...

14 R. Tout à fait.

15 Q. **[627]** ... sans... sans jugement, je comprends, vous  
16 comprenez ce que je voulais dire...

17 R. Non, non, tout à fait.

18 Q. **[628]** ...là, mais de pouvoir si on veut se  
19 rétracter ou se conformer, là?

20 R. Tout à fait. Et à la demande, à la suggestion même  
21 des employés, quand je vous ai dit qu'on a fait une  
22 vérification, quand on a fait un immense sondage  
23 auprès de nos employés, à la demande de nos  
24 employés, on a intégré, pardon, dans le Code de  
25 conduite, l'obligation de traiter les dossiers de

1 façon confidentielle, dans un premier temps, on a  
2 également prévu que lors d'un signalement, tant et  
3 aussi longtemps que le signalement était fait de  
4 bonne foi, il ne pourra pas y avoir de mesures de  
5 représailles contre l'employé.

6 Q. **[629]** Ce qu'on veut dans le fond c'est favoriser...  
7 favoriser l'autodénonciation pour que les gens  
8 prennent conscience?

9 R. Favoriser le fait que les employés prennent  
10 conscience des règles éthiques et d'eux-mêmes,  
11 travaillent sur ces règles éthiques là de façon à  
12 être conformes.

13 Q. **[630]** Et n'aient pas de crainte d'aller s'informer  
14 s'ils ont un moindre doute sur une situation dans  
15 laquelle ils se sont trouvés.

16 R. Tout à fait, effectivement. Voilà.

17 Q. **[631]** Parfait.

18 R. Et je vous rappelle que le code de conduite et ces  
19 deux exigences-là, c'est un règlement municipal.

20 Q. **[632]** O.K. Vous avez une ligne qui, on parle de la  
21 ligne éthique tantôt, il y a une ligne particulière  
22 qui a eu un chemin, là, particulier au fil des  
23 années, mais si on parle de la ligne qui vous est  
24 particulièrement dédiée, je pense que c'est peut-  
25 être par le biais de cette ligne-là que vous avez

1 des demandes d'orientation? Qu'est-ce qui passe à  
2 travers cette ligne-là?

3 R. Alors dans... on a une ligne dédiée effectivement,  
4 qui est le 872-2000, par laquelle les employés donc  
5 peuvent communiquer avec le contrôleur général et  
6 ils peuvent le faire en tout anonymat, sans donner  
7 leur nom, pour signaler un événement, signaler  
8 un... ou encore, pour obtenir une information,  
9 une... voyons... une orientation.

10 Q. **[633]** Une orientation tel qu'on vient de...

11 R. De la même façon, on a aussi une boîte courriel à  
12 cet effet-là...

13 Q. **[634]** O.K.

14 R. ... qui est protégée.

15 Q. **[635]** Vous avez par contre, de façon beaucoup plus  
16 large, si je veux, eu la gestion d'une ligne  
17 éthique de deux mille douze à deux mille quatorze  
18 (2012-2014). C'est exact?

19 R. Oui, tout à fait.

20 Q. **[636]** Ligne qui appartenait avant qu'elle devienne  
21 sous...

22 R. Qui était gérée.

23 Q. **[637]** ... qui était gérée, si vous voulez, je  
24 comprends votre nuance, mais avant qu'elle soit  
25 sous le chapeau si on veut du contrôleur général,



1 elle était sous le chapeau du vérificateur général,  
2 c'est exact?

3 R. Tout à fait.

4 Q. **[638]** Donc vous avez acquis cette ligne éthique là  
5 en deux mille douze (2012). Quelle est-elle cette  
6 ligne-là particulièrement, la différence par  
7 rapport à la ligne qui vous est dédiée?

8 R. Bon la ligne, la différence peut-être c'est que la  
9 ligne éthique est davantage connue à l'extérieur de  
10 la ville, à l'extérieur de nos employés.

11 Q. **[639]** Donc ne cible pas nécessairement simplement  
12 des employés à l'interne, c'est exact?

13 R. La ligne éthique effectivement visait également les  
14 citoyens, les fournisseurs, qui pouvaient procéder  
15 par la ligne éthique.

16 La ligne éthique a toujours été gérée par  
17 une compagnie privée, c'est-à-dire que c'est une  
18 compagnie à contrat qui reçoit les appels ou qui  
19 reçoit les communications et qui les transmet par  
20 la suite. Dans un premier temps, c'était fait,  
21 c'était sous la supervision du vérificateur  
22 général. Le contrôleur général n'existait pas à  
23 cette époque-là. Lorsque le contrôleur général a  
24 été créé, l'administration a décidé de transférer  
25 cette ligne éthique là chez le contrôleur

1 général...

2 Q. **[640]** Ça a pas été fait dès le début de la création  
3 par contre en deux mille neuf (2009) si je  
4 comprends bien?

5 R. Non, ça a été fait en deux mille douze (2012).

6 Q. **[641]** Parfait.

7 R. C'est ça. Et c'était... bon, il y avait évidemment,  
8 vous vous en rappelez peut-être, là, il y avait des  
9 circonstances particulières...

10 Q. **[642]** De relations difficiles...

11 R. Je ne veux pas le nier...

12 Q. **[643]** ... Non, on entrera pas là-dedans...

13 R. ... mais c'est ça.

14 Q. **[644]** ... mais il y avait, si je comprends, une  
15 circonstance particulière de relations difficiles  
16 entre le vérificateur général...

17 R. Difficiles entre...

18 Q. **[645]** ... et la ville à l'époque.

19 R. Tout à fait. Qui a pu peut-être influencer sur cette  
20 décision-là, je n'en sais rien, mais de façon  
21 générale, ce pourquoi on avait décidé de transférer  
22 chez le contrôleur général cette ligne éthique-là,  
23 cette ligne éthique visait ess... de façon très  
24 fortement majoritaire, des situations de  
25 comportement, visant le comportement des employés.

1 Et donc, dans c...

2 Q. [646] Qui tombent sous votre giron.

3 R. Qui tombaient donc sous le giron de l'application  
4 du Code de conduite des employés et c'est dans ce  
5 contexte-là que ce transfert a eu lieu. Avec le  
6 temps donc, ça a créé des situations où des gens se  
7 sont posé des questions sur l'indépendance. Bon,  
8 c'est quelqu'un qui relève directement du directeur  
9 général, est-ce que ça peut signifier que le  
10 traitement va être fait de ce... va être fait en  
11 conséquence. Donc il y a toute l'image qui est  
12 extrêmement importante quand on parle de ces  
13 circonstances-là. Ce qui est extrêmement important,  
14 c'est non simplement la réalité, mais c'est aussi  
15 l'image...

16 Q. [647] La perception.

17 R. ... et la perception des gens et donc, c'est dans  
18 ce contexte qu'avec la création d'un inspecteur  
19 général, il a été décidé de faire en sorte que ce  
20 soit l'inspecteur général qui s'occupe dorénavant  
21 de la ligne éthique.

22 Q. [648] Mais vous avez tout de même gardé une portion  
23 de... une ligne, si on veut, qui vous était dédiée.  
24 Et là, je comprends qu'il y a moins de difficultés  
25 au niveau de la trans... des... des perceptions

1           parce que les gens, quand ils l'appellent à  
2           votre... ils appellent à votre ligne dédiée, sont  
3           tout à fait conscients et c'est clair pour eux  
4           qu'ils appellent le contrôleur général qui relève  
5           du DG.

6           R. Tout à fait. Effectivement.

7           Q. **[649]** O.K. Donc, il y a pas.... il n'y a plus  
8           d'équivoque, plus d'ambiguïté à ce niveau-là.

9           R. Voilà, effectivement. Et ça permet donc, comme je  
10          le disais tout à l'heure, ça permet à la personne  
11          de choisir finalement... ça lui donne plusieurs  
12          portes de façon à pouvoir signaler un comportement  
13          qu'il juge dévient, par exemple.

14          Q. **[650]** Parfait. On peut peut-être regarder la  
15          diapositive numéro 9 et simplement ce... expliquer  
16          rapidement, c'est... je pense que ce sont des  
17          statistiques qui se rapportent particulièrement à  
18          la ligne éthique.

19          R. Effectivement. Uniquement...

20          Q. **[651]** Dans le fond, je...

21          R. ... uniquement à la ligne éthique.

22          Q. **[652]** Uniquement à la ligne éthique, dont on vient  
23          de parler, celle qui a été transférée à... au... à  
24          l'inspecteur général au moment de sa création.

25          R. Tout à fait.

1 Q. **[653]** Et je pense que ça explique un peu quel type  
2 de... d'appel qu'on reçoit. C'est exact?

3 R. Voilà, effectivement. Tout à fait.

4 Q. **[654]** Bon, qu'on... donc, je pense qu'on passera  
5 pas beaucoup de temps à l'expliquer. Ça parle de  
6 lui-même.

7 R. On voit que c'est des contraventions aux lois, aux  
8 règlements, aux politiques; des problèmes relatifs  
9 à l'éthique ou à des conflits d'intérêts, vols,  
10 détournement de fonds, fraude...

11 Q. **[655]** O.K. Ça... donc, ça explique un peu le genre  
12 d'appelle que l'on reçoit.

13 R. Qu'on recevait.

14 Q. **[656]** Et je comprends que ça peut provenir soit des  
15 appels d'employés, de l'interne, ou soit des gens  
16 extérieurs, des fournisseurs...

17 R. Des fournisseurs. C'est ça...

18 Q. **[657]** Donc, tout le monde...

19 R. ... effectivement.

20 Q. **[658]** a accès, si on veut... ou qui a un lien de  
21 près ou de loin avec la Ville de Montréal, ou  
22 voudrait faire une... j'appelle ça un signalement,  
23 je vais le dire dans mon... dans mes termes à moi.

24 R. C'est... c'est le terme que nous, on utilise  
25 également.

1 Q. **[659]** Parfait. Donc, ont accès à cette ligne  
2 éthique.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Q. **[660]** Est-ce que vous avez noté une augmentation  
5 justement des appels de deux mille douze (2012) à  
6 deux mille quatorze (2014)?

7 R. Bien, vous voyez, vous en voyez déjà une. Oui, il y  
8 a toujours des augmentations. Il y en a eu, une  
9 augmentation, en deux mille treize (2013), parce  
10 que, entre autres, on a fait une campagne de  
11 publicité, à l'intérieur de la ville en deux mille  
12 treize (2013). On a distribué à chaque employé des  
13 feuillets explicatifs, des feuillets de rappel de  
14 la ligne éthique. On a intégré également, à compter  
15 de deux mille treize (2013), dans tous nos  
16 documents d'appel d'offres, une page qui prévoit au  
17 tout début du processus du.... des documents  
18 d'appel d'offres, qui rappelle la ligne éthique et  
19 qui permet donc aux fournisseurs de... qui rappelle  
20 aux fournisseurs qu'ils peuvent intervenir par la  
21 ligne éthique s'ils jugent la situation  
22 dérogatoire.

23 Q. **[661]** Alors, on va passer brièvement sur la  
24 diapositive numéro 10. Je vais juste me permettre  
25 de dire que c'est encore une fois l'information

1 expliquée de façon un peu... un peu plus  
2 détaillée...

3 R. Et traitée...

4 Q. **[662]** ... mais, encore une fois, c'est... se  
5 rapporte au tableau précédent...

6 R. Tout à fait.

7 Q. **[663]** ... pour voir un peu quel type d'information  
8 ou quel type de signalement transige par la ligne  
9 éthique. C'est exact?

10 R. Voilà, effectivement.

11 Q. **[664]** Parfait. Donc, si on parle maintenant de vos  
12 fonctions de détection. Alors, peut-être expliquer  
13 un peu dans quel contexte votre bureau travaille  
14 dans cette fonction-là?

15 R. Bon, ça... dans un premier temps, la... peut-être  
16 qu'il faut distinguer, quand on parle de détection,  
17 il faut peut-être distinguer selon la source de  
18 l'intervention et également notre champs  
19 d'intervention.

20 Q. **[665]** Parfait.

21 R. Alors, on a trois types de... où on va intervenir.  
22 Il y a un type, dans un premier temps, c'est  
23 l'audit interne. Alors, l'audit interne, c'est  
24 la... c'est planifié à l'avance. Au début d'année,  
25 on identifie dans quelle unité on va aller faire de

1 l'audit et sous quel thème on va aller faire de  
2 l'audit. Et c'est discuté, comme je le disais, avec  
3 le comité de vérification. Et ce que l'on vise en  
4 matière d'audit interne, ce sont nos processus  
5 opérationnels.

6 Q. **[666]** Donc, c'est un champ d'action défini,  
7 clairement défini.

8 R. Tout à fait. Effectivement.

9 Q. **[667]** Parfait.

10 R. Il y a... deuxième... deuxième intervention  
11 possible, les enquêtes. Alors, les enquêtes, ça  
12 provient toujours de signalements ou ça provient de  
13 demandes de gestionnaires. Et, à ce moment-là,  
14 notre champ d'intervention, ça couvre des  
15 individus, des personnes ciblées, définies.

16 Troisième, la gestion des contrats et les  
17 analyses techniques. Ça, c'est mixte, c'est-à-dire  
18 que ça peut être planifié. Il y a à peu près le  
19 quart de nos travaux annuels en matière de gestion  
20 de contrats qui sont planifiés à l'avance, et les  
21 reste, ça provient de signalements de... qu'on a  
22 obtenus ou encore de demandes d'une unité en  
23 particulier.

24 Et là, à ce moment-là, ce que l'on vise  
25 c'est les processus contractuels et certaines



1 analyses techniques. Comme, par exemple, on va  
2 s'assurer... quand je parle de... d'analyse  
3 technique, on va s'assurer par exemple que la  
4 technique pour calculer les temps de déplacement  
5 est une technique qui est efficace.

6 Q. **[668]** Bon, peut-être qu'on peut voir effectivement  
7 à l'aide de la pos... de la diapositive numéro 11,  
8 quelle est votre... vos types de vérifications et  
9 de quelle façon vous examinez les différentes  
10 étapes du processus contractuel...

11 R. C'est ça.

12 Q. **[669]** ... les analyses techniques. Quand on parle  
13 de la vigie du processus décisionnel, qu'est-ce que  
14 vous voulez dire par là?

15 R. La vigie du processus décisionnel, c'est l'examen  
16 par le spécialiste en approvisionnement et par moi,  
17 de... des projets d'ordre du jour du...

18 Q. **[670]** Donc, on est vraiment au jour...

19 R. ... comité exécutif.

20 Q. **[671]** ... même, je dirais même, zéro d'un projet.

21 R. On est au jour zéro de la prise de décision de ce  
22 projet-là. Donc, lorsqu'un processus chemine, un  
23 processus donc contractuel va cheminer vers le  
24 comité exécutif. Le projet d'ordre du jour du  
25 comité exécutif, je vous rappelle que le comité

1           exécutif siège le mercredi, le projet d'ordre du  
2           jour sort le jeudi. Certaines personnes, dont nous,  
3           avons un accès direct à ce projet-là. Ce n'est pas  
4           communiqué. Ce n'est pas un document public. Et ça  
5           nous permet donc d'examiner le projet d'ordre du  
6           jour, de savoir quels sont les dossiers qui s'en  
7           viennent à l'ordre du jour du comité exécutif. Et  
8           je vous dirais, au flair et au nez, je vous dirais,  
9           tous les deux donc, nous examinons un certain  
10          nombre de dossiers. Il y a des dossiers qu'on va  
11          regarder, qu'on va décider d'approfondir davantage.

12                        Et à partir de ce moment-là, si on décide  
13          de l'approfondir davantage, on va demander qu'il  
14          soit retiré de l'ordre du jour du comité exécutif.

15          Q. **[672]** Je comprends qu'il y a l'instinct, il y a le  
16          flair. Mais donnez-moi peut-être un exemple d'un  
17          type de dossier qui pourrait vous interpeller  
18          particulièrement. Qu'est-ce qui pourrait y avoir  
19          dans un dossier qui ferait en sorte que vous levez,  
20          si on veut, le drapeau?

21          R. Par exemple, quand on examine les documents d'appel  
22          d'offres puis qu'on s'aperçoit qu'on vise un  
23          produit en particulier. Pourquoi est-ce qu'on vise  
24          un produit en particulier? Est-ce que c'est  
25          justifié? Dans certains cas, ça peut être justifié.

1 Est-ce que ce ne l'est pas? Est-ce que... Quand on  
2 voit, par exemple, qu'il y a un seul  
3 soumissionnaire. Ça, c'est toujours préoccupant.  
4 C'est toujours un signal d'alarme.

5 Q. **[673]** Est-ce que c'est des choses que vous êtes à  
6 même de détecter dès la vigie du processus...

7 R. Tout à fait.

8 Q. **[674]** ... décisionnel, parce qu'il y a déjà de la  
9 documentation vous permettant de voir  
10 l'orientation, si vous voulez, que l'appel d'offres  
11 va prendre?

12 R. Voilà. Effectivement.

13 Q. **[675]** O.K.

14 R. Alors, ce que l'on va faire quand on examine sur le  
15 projet d'ordre du jour, quand c'est un processus  
16 contractuel, on dit combien il y a eu de  
17 soumissionnaires. C'est déjà identifié. Donc c'est  
18 déjà une première indication. Et quand on voit un  
19 seul soumissionnaire, bien, de façon systématique,  
20 on va aller voir les documents en appui, on va  
21 aller lire le sommaire décisionnel pour s'assurer  
22 comment le processus a été fait.

23 Q. **[676]** Et pour quelle raison. Il y a peut-être des  
24 justifications, il y en a peut-être pas. Mais c'est  
25 ce que vous appelez un indicateur qui vous permet

1 d'entrer un peu plus profond dans le dossier?

2 R. Voilà. Tout à fait.

3 Q. **[677]** Si on parle de vos interventions qui sont en  
4 lien avec le processus d'appel d'offres, là, on est  
5 un petit peu plus avancé dans le processus, si je  
6 comprends bien, on a passé la première étape de la  
7 décision, si on veut, d'aller de l'avant avec un  
8 projet?

9 R. Tout à fait.

10 Q. **[678]** Alors, expliquez-moi quelles sont les  
11 différentes étapes et à quel moment vous intervenez  
12 dans vos analyses techniques?

13 R. Bien, là, on va...

14 Q. **[679]** Ou de quelle façon plutôt?

15 R. Là, c'est intervention en lien avec le processus  
16 d'appel d'offres, ça peut être fait de notre propre  
17 initiative, proprio motu. Comme ça peut être fait à  
18 la demande d'une instance de la ville. Le comité  
19 exécutif lui-même, en examinant son ordre du jour,  
20 lors de sa séance du mercredi, peut décider de ne  
21 pas se prononcer immédiatement sur un item et  
22 demander au contrôleur général de l'examiner. Et  
23 donc, à partir de ce moment-là, on va réviser donc  
24 tous les documents d'appel d'offres.

25 Q. **[680]** Quel est votre... Qu'est-ce que vous cherchez

1 à ce moment-là?

2 R. On va chercher la conformité.

3 Q. **[681]** Vous êtes vraiment dans un aspect de  
4 conformité, il faut bien le comprendre, c'est le  
5 rôle du contrôleur général?

6 R. Tout à fait.

7 Q. **[682]** Par contre, vous pourriez tomber dans votre  
8 aspect conformité, dans votre enquête de conformité  
9 sur d'autres aspects?

10 R. Tout à fait. Comme on pourrait, parce que dans  
11 cette approche-là, dans cette révision-là, très  
12 souvent on va communiquer même avec des preneurs de  
13 cahiers de charge de façon à comprendre comment  
14 tout ça a procédé, pourquoi est-ce que le preneur  
15 de cahiers de charge n'a pas déposé de soumission  
16 finalement. Donc non simplement le Service de  
17 l'approvisionnement fait ce rôle-là, mais dans un  
18 deuxième temps, nous, on juge utile de  
19 requestionner quand même, même si le Service de  
20 l'approvisionnement a déjà questionné les preneurs  
21 de cahiers de charge.

22 Q. **[683]** Compte tenu qu'on est dans le processus  
23 contractuel, compte tenu qu'on tombe sous la  
24 juridiction, si on veut, sous le giron de  
25 l'inspecteur général, est-ce que c'est le genre

1 d'examen qui pourrait vous permettre de détecter  
2 des choses pouvant l'intéresser?

3 R. Tout à fait.

4 Q. **[684]** Et vous êtes, j'imagine, en relation, en  
5 collaboration dans cette optique-là?

6 R. On est en relation directe.

7 Q. **[685]** Avec l'inspecteur général?

8 R. Tout à fait. Effectivement.

9 Q. **[686]** Donc, vos analyses de conformité peuvent vous  
10 permettre de détecter d'autres genres  
11 d'irrégularités, si je peux dire, qui pourraient  
12 tomber sous sa compétence?

13 R. C'est ça. Ça pourrait être des irrégularités qui  
14 vont nous amener à demander à l'inspecteur général  
15 d'approfondir...

16 Q. **[687]** D'intervenir.

17 R. ... un dossier. Ça peut aussi être simplement qu'on  
18 a mal défini notre besoin. Ça peut être qu'on a  
19 dans le document été trop pointu, puis que...

20 Q. **[688]** Pour plusieurs raisons?

21 R. Pour plusieurs raisons. Et on doit examiner de  
22 façon à s'assurer que ce n'est pas soit de la  
23 paresse, que ce n'est pas soit délibéré, mais qu'on  
24 a vraiment pris les moyens pour assurer la plus  
25 grande concurrence possible. Notre but, c'est de

1 s'assurer qu'on va chercher la plus grande  
2 concurrence possible.

3 Q. **[689]** Donc, je comprends qu'il pourrait y avoir, et  
4 peut-être qu'il y en a plusieurs, mais trois cas de  
5 figure dans le cadre d'un appel d'offres qui cible  
6 un fournisseur particulier. Ça pourrait être parce  
7 qu'on est dans un domaine tellement pointu que  
8 c'est le seul...

9 R. Fournisseur.

10 Q. **[690]** ... produit qui est conforme à nos besoins  
11 réels, techniques et réels.

12 R. Tout à fait.

13 Q. **[691]** Ce pourrait être par habitude, quand vous  
14 dites « paresse », donc par habitude de faire  
15 référence à un produit que l'on connaît mieux ou  
16 qui est plus familier en faisant fi de peut-être  
17 d'autres produits qui pourraient faire l'affaire  
18 dans les circonstances où se pourrait, comme on  
19 peut l'imaginer, parce qu'on est... on a un  
20 fournisseur nous a convaincus par un moyen  
21 quelconque de favoriser ou de faire en sorte que  
22 son produit soit ciblé.

23 R. Que sa technique est la meilleure.

24 Q. **[692]** Que sa technique est la meilleure.

25 R. Tout à fait.

1 Q. **[693]** Donc, il pourrait y avoir ce genre de... de  
2 situation-là. Et je comprends que, vous, dans votre  
3 vérification en conformité, vous vérifiez peut-être  
4 plus particulièrement les deux premiers aspects.

5 R. On vérifie les trois.

6 Q. **[694]** Les trois, mais les deux premiers vous  
7 concernant peut-être plus particulièrement.

8 R. Davantage.

9 Q. **[695]** Et le troisième, de toute façon, avec votre  
10 collaboration avec l'inspecteur général, va être  
11 traité comme il se doit.

12 R. C'est ça. Tout à fait.

13 Q. **[696]** Et vous allez vous en assurer à ce moment-là.

14 R. Tout à fait.

15 Q. **[697]** O.K. Donc, on voit « Analyse de la stratégie  
16 d'approvisionnements », donc on comprend que c'est  
17 dans la même optique.

18 R. Tout à fait.

19 Q. **[698]** « Validation des estimations de coûts de  
20 contrats et biens de service », ça également,  
21 parlez-moi de ces estimés-là?

22 R. C'est en... c'est en démarrage, c'est-à-dire qu'on  
23 s'est aperçu, au fur et à mesure qu'on examinait  
24 nos... les documents d'appel d'offres que  
25 malheureusement très souvent l'estimation des coûts



1 à la base n'est pas faite, n'est pas bien faite. On  
2 peut avoir des manques.

3 On a créé à la ville une nouvelle unité qui  
4 est un bureau d'estimation des coûts en matière de  
5 construction, mais qui est spécialisé en matière de  
6 construction. Ce sont des estimateurs qui vont  
7 estimer les coûts des travaux en matière de  
8 construction. On n'a pas ça pour les autres types  
9 de... de contrats. Par exemple, pour l'acquisition  
10 de biens, ça n'existe pas. C'est laissé à l'unité,  
11 c'est laissé à l'ingénieur qui va être responsable,  
12 par exemple, du processus d'appel d'offres  
13 d'estimer le coût des travaux, d'estimer le coût  
14 des... des biens.

15 On a décidé - et c'est autogénéré, si vous  
16 voulez - on a décidé au contrôleur général de  
17 mettre l'accès sur la qualité de nos estimations  
18 parce que l'on pense que la qualité des  
19 estimations, c'est un processus, c'est un drapeau  
20 rouge absolument essentiel. Ça va être le premier  
21 drapeau...

22 Q. **[699]** C'est une des clés, là, pour voir...

23 R. C'est une...

24 Q. **[700]** ... s'il se passe quelque chose, certaines  
25 anomalies.

1 R. Tout à fait. Effectivement. Et si les estimations  
2 ne sont pas bien faites, bien, on perd cette clé-  
3 là, on perd cette opportunité-là.

4 Q. **[701]** Et on perd ce comparable-là parce qu'il n'y a  
5 plus...

6 R. Tout à fait. Effectivement.

7 Q. **[702]** ... d'existence finalement.

8 R. Tout à fait.

9 Q. **[703]** O.K. Si on parle de l'intervention lors de la  
10 réalisation des contrats, bon, je n'y vais pas avec  
11 les chiffres parce qu'ils apparaissent au tableau,  
12 mais je veux peut-être plus comprendre. Alors, ça  
13 peut... ça peut s'expliquer... comment on fait, de  
14 façon pratique, là?

15 R. C'est une... c'est un... On a fait, en mil neuf  
16 cent... en deux mille douze (2012), pardon - en mil  
17 neuf cent...

18 Q. **[704]** En mil neuf cent...

19 R. ... - en deux mille douze (2012), on a fait... on a  
20 ciblé, on a identifié treize (13) chantiers qui  
21 étaient en cours à la ville et avec nos deux  
22 techniciens, on a fait cent soixante-douze (172)  
23 visites sur ces... sur ces treize (13) chantiers,  
24 de façon à s'assurer de la conformité sur ces  
25 chantiers. On visait différentes choses à ce

1 moment-là.

2 On visait, par exemple, que les (inaudible)  
3 étaient bien faits dans des chantiers de  
4 construction. On voulait s'assurer que la... les  
5 devis étaient biens respectés. Quand on dit « devis  
6 bien respectés » si on a prévu qu'il y aura tant  
7 de... d'épaisseur de gravier, bien, s'assurer qu'on  
8 fasse bien le travail de surveillance sur le  
9 chantier de construction. C'est des visites qu'on  
10 faisait de façon inopinée.

11 Alors l'employé, notre surveillant de  
12 chantier n'était pas au courant qu'on arrivait.  
13 L'entrepreneur n'était pas au courant qu'on  
14 arrivait non plus. Et ça nous permettait donc,  
15 premièrement, de créer, je veux dire, une  
16 « certaine crainte », c'est peut-être un terme  
17 excessif, mais de rappeler aux gens qui sont...  
18 qu'il est toujours possible qu'ils aient un  
19 visiteur qui va venir contrôler ce qu'ils sont en  
20 train de faire. Ce qui est souvent la mère de  
21 beaucoup de sagesse.

22 (16:13:06)

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Q. **[705]** Mais, là, si je comprends bien, en deux mille  
25 treize (2013) et en deux mille quatorze (2014)...

1 R. Bien, en deux...

2 Q. [706] ... vous ne l'avez pas fait, alors...

3 R. Non. On doit faire des choix également puis je vous  
4 explique rapidement. En deux mille treize (2013),  
5 premièrement, cette équipe-là a été très sollicitée  
6 par vous, par vos services. Alors, on a beaucoup  
7 travaillé sur la Commission et sur les suites...

8 Me SONIA LeBEL :

9 Q. [707] Je comprends que c'est l'équipe qui a répondu  
10 aux demandes de la Commission.

11 R. Tout à fait. Effectivement. Et on a surtout  
12 beaucoup travaillé aussi sur les suites de ce que  
13 l'on entendait à la Commission Charbonneau. Alors,  
14 on a été... cette équipe-là a travaillé beaucoup  
15 sur les dossiers de personnes que vous avez vues  
16 défiler devant la Commission, de façon à ce que la  
17 ville se prépare, tant en matière disciplinaire  
18 qu'en matière de réclamation dans ces dossiers-là.

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Q. [708] Oui, mais pendant ce temps-là, les chantiers  
21 qui sont en cours ne sont pas visités.

22 R. Bien, ils n'étaient pas visités puisqu'on a...

23 Q. [709] Donc...

24 R. ... deux... deux préposés pour faire ce travail-là  
25 qui étaient entièrement consacrés à ce travail-là.

1 Il faut comprendre qu'on est une petite équipe et  
2 que, donc on cible, année après année, certaines  
3 choses. Pas... on fera pas de façon systématique  
4 des visites de chantier, on veut en refaire des  
5 visites de chantier, on veut y retourner mais, en  
6 même temps, alors qu'en deux mille quatorze (2014)  
7 ce qu'on a fait, c'est que, finalement, on  
8 travaille avec les unités sur les conséquences de  
9 nos visites de deux mille douze (2012).

10 Q. [710] Alors, justement, sur ces visites que vous  
11 avez faites, est-ce que vous avez noté des choses  
12 qui n'étaient pas adéquates?

13 R. Ce que l'on a noté, essentiellement, des choses,  
14 c'est le non-respect de directives internes. Par  
15 exemple, la direction de l'eau a des directives qui  
16 vont au-delà des directives gouvernementales quant  
17 à la, quant à certaines techniques pour la  
18 canalisation qui apporte l'eau potable et pour les  
19 travaux qui sont faits de désinfection, et caetera.  
20 Nous avons des normes qui sont plus sévères que les  
21 normes gouvernementales. Et donc, on s'aperçoit, on  
22 s'est aperçu que ces normes-là étaient mal  
23 comprises par les entrepreneurs ou mal appliquées  
24 par les entrepreneurs et, souvent, mal appliquées,  
25 également, par les surveillants de chantier qui,

1 dans ce type de travail là, sont très souvent des  
2 surveillants de chantier engagés par des bureaux  
3 d'ingénieurs, finalement, qui connaissaient mal,  
4 donc, nos directives. Et donc, cette année, ce  
5 qu'on a consacré comme travail, c'est beaucoup plus  
6 de travailler avec les unités concernées, ce sont  
7 des travaux qui étaient faits par les  
8 arrondissements, de travailler avec les unités  
9 concernées de façon à améliorer le processus.

10 (16:18:31)

11 Me SONIA LeBEL :

12 Q. [711] Parfait. Ça va? Donc vous avez des  
13 interventions lors du processus d'appel d'offres,  
14 vous avez des interventions, vous venez de les  
15 expliquer, lors de la réalisation des contrats.  
16 Vous avez également certaines interventions au  
17 niveau de... des interventions postérieures, si on  
18 veut, à la réalisation du contrat. Quelles sont-  
19 elles ces types? Je vois qu'elles sont illustrées  
20 au tableau mais peut-être juste nous expliquer de  
21 façon générale un peu.

22 R. Bien, de façon postérieure, donc, c'est  
23 effectivement, on va faire des vérifications, par  
24 exemple quant à des réclamations...

25 Q. [712] On est à la page 12, Madame Blanchette.

1 Excusez.

2 R. Excusez-moi.

3 Q. [713] Simplement pour qu'on ait la diapositive à  
4 l'écran.

5 R. O.K. On va faire des interventions, par exemple,  
6 quant à des réclamations qui sont faites par des  
7 entrepreneurs. Alors, les entrepreneurs, à la fin  
8 d'un contrat, parfois entreprennent des recours  
9 contre la Ville ou font des réclamations contre la  
10 Ville. On va intervenir à l'intérieur de ce  
11 processus-là avec les avocats de la Ville de façon  
12 à faire des vérifications, parfois même des  
13 vérifications sur place, sur le chantier ou sur le  
14 terrain où le chantier a eu lieu. On va faire  
15 également des analyses concernant des quantités qui  
16 sont facturées.

17 On a entrepris cette année aussi un nouveau  
18 secteur d'activités, si on veut, donc qui est de  
19 s'assurer que, à l'intérieur de nos dossiers, que  
20 les dossiers soient bien documentés de façon à ce  
21 qu'il y ait des pièces justificatives, des pièces  
22 de mesurage quant aux quantités qui sont facturées  
23 par les entrepreneurs. On s'est aperçu, en  
24 conséquence de vos travaux et des travaux que nous  
25 on a dû faire en conséquence, on s'est aperçu que

1 dans, parfois dans les dossiers de nos unités, dans  
2 les dossiers des surveillants de chantier, bien, il  
3 n'y avait pas toujours les pièces justificatives...

4 Q. **[714]** Expliquant les...

5 R. ... expliquant ce pourquoi on payait tant de mètres  
6 cubes de plus de gravier, par exemple, et donc on a  
7 entrepris, nous, un processus cette année de façon  
8 à aller vérifier avec certaines unités comment les  
9 dossiers sont tenus de façon à être sûrs que ces  
10 pièces justificatives soient toujours au dossier.

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Q. **[715]** Est-ce que dans les contrôles que vous avez  
13 effectués avant, les cent soixante-douze (172)  
14 visites, vous avez dit que les seules choses qui  
15 n'étaient pas correctes c'était le non-respect de  
16 directives internes mais, sur les cent soixante-  
17 douze (172) visites sur treize (13) chantiers,  
18 aviez-vous noté autre chose que des non-directives  
19 (inaudible)?

20 R. Bien, il y a... je dois vous dire qu'un des gros  
21 problèmes qu'on a vécu, et ça concerne pas vraiment  
22 le mandat de la Commission mais un des gros  
23 problèmes qu'on a vécu, qu'on a vu, c'est le non-  
24 respect de normes de santé et sécurité au travail  
25 qui est aussi préoccupant pour nous, qui nous...



1 Et, donc, au point même qu'on a, on est même  
2 intervenus sur un chantier pour forcer l'évacuation  
3 d'un chantier.

4 Me SONIA LeBEL :

5 Q. **[716]** Mais je comprends que si on parle de  
6 variation de quantités ou de choses qui concernent  
7 un peu plus les travaux de la Commission, je pense  
8 que, est-ce que je comprends que votre présence  
9 même sur le chantier faisait en sorte que,  
10 probablement, qu'il n'y en avait pas à ce moment-  
11 là?

12 R. Tout à fait, effectivement.

13 Q. **[717]** O.K.

14 R. C'est un...

15 Q. **[718]** Votre présence...

16 R. C'est là, c'est ce que je...

17 Q. **[719]** On calculait peut-être le bon métrage, là,  
18 cube, hein?

19 R. C'est ce que j'appelais la mère de la prudence tout  
20 à l'heure.

21 Q. **[720]** Parfait. Si on va peut-être avec...

22 R. Et c'est dans ce sens-là, Madame la Présidente, que  
23 je veux retourner sur les chantiers de  
24 construction.

25 Q. **[721]** Mais, pas nécessairement de façon régulière.

1 R. Pas nécessairement de façon régulière.

2 Q. [722] Et prédéterminée.

3 R. Et prédéterminée. Toujours de façon impromptue.

4 Q. [723] La surprise aidant.

5 R. Voilà.

6 Q. [724] Si on parle de votre aspect vérification, on  
7 parle, on est à la diapositive numéro 13, Madame  
8 Blanchette, ce que vous appelez l'audit interne.

9 R. Oui.

10 Q. [725] Expliquez-moi un peu cet aspect-là.

11 R. Bon, l'audit interne c'est donc nos trois personnes  
12 qui sont auditeurs, qu'on a appelées auditeurs.  
13 Alors, l'audit interne c'est, dans un premier  
14 temps, ça se fait en différentes étapes. Première  
15 étape, je vous rappelle aussi que l'audit interne  
16 c'est déterminé à l'avance, c'est nous qui décidons  
17 d'aller faire un audit interne, et cet audit  
18 interne là, on décide de le faire en fonction de  
19 risques qui ont été identifiés par la direction  
20 générale ou par une unité. D'accord?

21 Alors, on va faire, dans un premier temps,  
22 un examen préliminaire. L'examen préliminaire c'est  
23 l'examen des différents documents qui existent :  
24 l'organigramme, le budget, les plans d'action de la  
25 Ville, on va rencontrer les gestionnaires

1 également. Ça va nous mener à une évaluation des  
2 risques. On prépare une matrice des risques avec  
3 l'évaluation de l'impact et la probabilité que ce  
4 risque-là se produise. Orientation du mandat, donc  
5 une lettre mandat va être envoyée à l'unité  
6 concernée qui va identifier la portée et l'étendue  
7 de notre audit, et qui va établir également les  
8 critères d'évaluation. Par la suite, on fait le  
9 programme d'audit interne comme tel. Et ça, le  
10 programme d'audit intel... comme tel, c'est  
11 d'évaluer l'efficacité du processus de la gestion  
12 des risques à l'intérieur de l'unité, et identifier  
13 les contrôles en place pour mitiger ces risques-là.

14 Q. **[726]** Là, on n'est pas nécessairement dans le  
15 processus contractuel tel qu'on l'a décrit par...

16 R. Non, là, on est dans les...

17 Q. **[727]** ... pas du tout. Là, on n'est peut-être...

18 R. ... opérations...

19 Q. **[728]** ... plus nécessairement dans le mandat de la  
20 Commission mais c'est pour expliquer un peu vos  
21 fonctions. C'est exact?

22 R. Tout à fait. Tout à fait. Effectivement.

23 Q. **[729]** Parfait.

24 R. Puis, donc, la conception des sondages et tests, on  
25 va vérifier concrètement si, effectivement, les

1           mesures de contrôle sont efficaces et sont en  
2           place. Rédaction d'un rapport projet qui va être  
3           discuté avec l'unité... j'y vais rondement parce  
4           que c'est pas vraiment dans votre mandat.

5           Q. **[730]** Mais ça permet de cibler un peu vos  
6           fonctions.

7           R. Je veux pas trop vous... trop vous ennuyer quand  
8           même. La rédaction du rapport final. Et ce rapport  
9           final là, ce qui est important, c'est qu'il va y  
10          avoir à l'intérieur de ça un plan d'action.

11          Q. **[731]** Un peu comme on l'a expliqué précédemment  
12          avec un...

13          R. Un peu...

14          Q. **[732]** ... suivi qui va être assuré par votre...

15          R. Tout à fait...

16          Q. **[733]** Simplement pour vous situer...

17          R. ... d'où le suivi de plan d'action.

18          Q. **[734]** ... dans le paysage, je pense que c'est  
19          dans... c'est dans ce travail-là, je pense qu'on  
20          peut comparer un peu à l'instar du...

21          R. Du vérificateur général.

22          Q. **[735]** ... processus... oui, du processus  
23          contractuel qu'on... qu'on associe avec  
24          l'inspecteur général, ce processus-là est peut-être  
25          un peu plus associé avec le rôle du vérificateur

1 général.

2 R. Et c'est ce qui fait que, et le vérificateur  
3 général, et nous, nous nous échangeons nos lettres  
4 mandat.

5 Q. **[736]** Et vous êtes complémentaires, si on veut, sur  
6 cet...

7 R. Tout à fait.

8 Q. **[737]** ... cet aspect-là.

9 R. Et on travaille souvent ensemble.

10 Q. **[738]** Mais vous êtes par contre à l'intérieur et il  
11 a un regard plus indépendant, un regard externe.

12 R. Tout à fait. Effectivement.

13 Q. **[739]** Mais c'est un moment...

14 R. Et ce...

15 Q. **[740]** ... où on... on se...

16 R. ... mais ça me permet, moi, de donner de  
17 l'information au vérificateur général...

18 Q. **[741]** Parfait.

19 R. ... sur des... des audits qu'on a faits.

20 Q. **[742]** Donc, on a à la prochaine acétate 14, on a...  
21 on...

22 R. Ce sont des activités...

23 Q. **[743]** C'est ça.

24 R. ... d'audit que nous avons tenues.

25 Q. **[744]** C'est un tableau qui explique un peu les

1 différents... les différents champs d'activités par  
2 rapport au processus que vous venez d'expliquer. On  
3 l'entre en preuve mais on ne passera pas le temps  
4 nécessairement, compte tenu que ça ne...

5 R. Je vous donne simplement un exemple.

6 Q. **[745]** Oui.

7 R. Activité de trésorerie, on a fait en deux mille  
8 treize (2013), nous, un audit. Le vérificateur  
9 général veut en faire un cette année. Alors, il a  
10 en main notre rapport d'audit interne et il va  
11 définir en conséquence les travaux que... l'axe que  
12 lui veut y donner.

13 Q. **[746]** O.K. Si on va à la diapositive numéro 15,  
14 vous parlez d'enquête. Ici, est-ce qu'on parle des  
15 enquêtes qu'on vient de définir au niveau du  
16 processus contractuel ou c'est un autre type  
17 d'enquête, ici?

18 R. Non, ça, ce sont les enquêtes faites par nos  
19 enquêteurs comme tels. Donc, ce sont des enquêtes  
20 qui sont normalement plus... qui ciblent  
21 normalement plus le comportement d'employés.

22 Q. **[747]** O.K.

23 R. Hum.

24 Q. **[748]** Donc, plus d'ordre administratif, à ce  
25 moment-là?

1 R. Plus d'ordre administratif, mais...

2 Q. [749] O.K. Et, simplement, là, on voit le...

3 R. Je vais quand même préciser parce qu'on parle  
4 d'enquêtes...

5 Q. [750] Oui.

6 R. ... on parle d'audits, on parle d'analyses  
7 contractuelles. Tout ça est pas si séparé que ça.  
8 Ça a l'air très séparé; ça a l'air d'être trois  
9 compartiments côte à côte, mais ce n'est pas si...  
10 ce n'est pas vrai.

11 Q. [751] Vous travaillez pas en silos, si je comprends  
12 bien.

13 R. On travaille pas en silos. J'ai... on m'a insisté,  
14 moi, depuis ma nomination à... un ingénieur, quand  
15 il va examiner un processus, un contrat, quand il  
16 va examiner un processus décisionnel d'octroi de  
17 contrats, très souvent, il va avoir à rencontrer  
18 des gens. L'ingénieur est pas nécessairement la  
19 meilleure personne pour rencontrer des gens, pour  
20 interroger des gens. Et donc, j'ai... maintenant,  
21 il travaille avec un enquêteur. Alors, il y a un  
22 enquêteur qui va l'accompagner, qui va rencontrer  
23 les gens, qui est plus à même de travailler avec  
24 l'interrogatoire, entre guillemets, d'une personne.  
25 Et c'est vrai aussi en matière d'enquête. Les

1 enquêteurs vont aller chercher les ingénieurs, vont  
2 aller chercher les gens des autres unités pour les  
3 aide à...

4 Q. [752] Donc, il y a de la collaboration entre vos  
5 différents secteurs, ces gens-là...

6 R. Tout à fait.

7 Q. [753] ... ne travaillent pas en vase clos, si je  
8 comprends bien.

9 R. Tout à fait. Tout à fait.

10 Q. [754] Parfait, donc...

11 R. Les gens se promènent d'un bureau à l'autre.

12 Q. [755] Quand on voit le processus ici, peut-être  
13 qu'on peut aller à la dia...

14 R. Donc...

15 Q. [756] ... à l'acétate numéro 16, rapidement, juste  
16 pour voir un peu quel genre de... quel genre...  
17 parce que...

18 R. D'enquête.

19 Q. [757] ... vous parlez que c'est par rapport aux  
20 employés particulièrement...

21 R. Oui.

22 Q. [758] ... donc, je comprends que c'est pas  
23 nécessairement dans le mandat de la Commission  
24 mais, encore une fois...

25 R. Comme vous voyez, c'est...



1 Q. [759] ... ça nous permet de comprendre votre  
2 rôle...

3 R. C'est ça.

4 Q. [760] ... Monsieur Bond.

5 R. Effectivement.

6 Q. [761] Donc, vous voyez, on parle de la san...  
7 d'absentéisme...

8 R. D'absentéisme.

9 Q. [762] ... d'activités en matière frauduleuse.  
10 Quel... peut-être nous expliquer un peu plus  
11 particulièrement celui-là, ce poste-là...

12 R. Bien...

13 Q. [763] ... comme il s'illustre.

14 R. ... activités en matière frauduleuse, c'est  
15 aussi... c'est par exemple un phénomène où on  
16 s'aperçoit qu'il y a des employés qui sont à  
17 l'emploi de la Ville et qui ont une profession,  
18 travaillent sur les heures de la Ville et avec les  
19 équipements de la Ville et parfois même avec des  
20 ressources externes payées par la Ville...

21 Q. [764] Donc, c'est dans ce sens-là.

22 R. ... dans un but qui est plus proche du but de leur  
23 entreprise personnelle que de la Ville de Montréal.

24 Q. [765] O.K. Des... donc, quand on parle d'activités  
25 frauduleuses, c'est plus dans ce sens-là, par

1 rapport vraiment aux activités de la Ville...

2 R. Mais...

3 Q. **[766]** ... et aux activités de l'employé.

4 R. Oui, c'est aussi, par contre, aussi du vol. Alors,  
5 parfois il y a des... malheureusement, il y a des  
6 employés qui volent des biens municipaux ou qui  
7 volent des... de l'argent payé par un citoyen qui  
8 veut aller voir... qui veut participer à une  
9 activité de la Ville.

10 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

11 Q. **[767]** Est-ce que vous avez des cas de corruption  
12 dans ça?

13 R. De corruption? Non.

14 Q. **[768]** Non?

15 Me SONIA LeBEL :

16 Q. **[769]** Est-ce que vous pourriez être à même de les  
17 détecter dans ce type d'enquête là, si... le cas  
18 échéant?

19 R. Tout à fait.

20 Q. **[770]** Et qu'est-ce... quelle serait votre réaction  
21 à ce moment-là de... c'est-à-dire quelle serait  
22 votre... votre action par rapport...

23 R. Bien, ça dépend.

24 Q. **[771]** ... à ça?

25 R. Ça dépend de... corruption en quoi. Si c'est la

1 corruption en matière contractuelle, évidemment,  
2 l'inspecteur général va entrer dans le décor.  
3 Sinon, on a l'habitude de travailler également...  
4 en matière de vol, par exemple, bien, on travaille  
5 beaucoup avec les services policiers.

6 Q. [772] Parfait.

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Q. [773] Quelle est la différence entre ce que vous  
9 venez de nous expliquer d'un employé qui travaille  
10 avec des heures... avec l'équipement de la Ville et  
11 les activités informatiques inadéquates?

12 R. C'est... les activités informatiques inadéquates,  
13 c'est à des fins personnelles, très souvent ou à  
14 des fins...

15 Me SONIA LeBEL :

16 Q. [774] Sur Internet, des choses comme ça?

17 R. Sur Internet...

18 Q. [775] Et là, l'image... le seul...

19 R. Les problèmes même, des fois...

20 Q. [776] ... imagination est notre...

21 R. ... d'ordre criminel.

22 Q. [777] ... est notre barrière.

23 R. Euh...

24 Q. [778] Voilà. Donc, l'usage du... de l'Internet ou  
25 des outils informatiques pour des fins personnelles

1 à ce moment-là...

2 R. Pour des fins personnelles...

3 Q. [779] Surtout sur des heures...

4 R. Surtout sur les heures, surtout quand on paie des  
5 employés à temps supplémentaire et qu'ils  
6 travaillent à des fins, qu'ils visionnent des  
7 choses particulières.

8 Q. [780] Autres. Bon. Parfait.

9 R. Je n'irai pas plus loin.

10 Q. [781] Parlez-nous un peu de la collaboration de  
11 votre bureau avec les autres organismes. Je pense  
12 que c'est avec l'acétate 17, on peut illustrer ça  
13 un peu. Mais je pense que ça nécessite quand même  
14 une explication supplémentaire, ces deux tableaux-  
15 là.

16 R. O.K. Ça, ce sont des demandes qui nous proviennent  
17 de partenaires externes, c'est comme ça que je les  
18 appelle, et qui nous demandent donc de fournir du  
19 renseignement à ces organismes-là. Alors, vous  
20 voyez qu'il y a des organismes, des corps  
21 policiers, par exemple, qui communiquent avec nous  
22 pour avoir du renseignement. Évidemment, je n'irai  
23 pas plus loin.

24 Q. [782] On comprend que...

25 R. Ça peut être de tout ordre.

1 Q. **[783]** De tout ordre?

2 R. C'est ça.

3 Q. **[784]** Mais si un corps policier a un besoin  
4 particulier qui concerne la Ville dans le cadre de  
5 son enquête, il peut passer par le bureau du  
6 contrôleur général?

7 R. Tout à fait. C'est la porte d'accès.

8 Q. **[785]** Un peu comme la Commission est passée par  
9 votre bureau à ce moment-là pour les demandes  
10 qu'elle avait par rapport à son mandat?

11 R. Nous sommes la porte d'accès.

12 Q. **[786]** Vous êtes la porte d'accès pour les  
13 partenaires externes?

14 R. Tout à fait. De la même façon, par contre, nous,  
15 nous travaillons aussi, nous faisons appel aussi  
16 aux corps policiers. Nous faisons appel aussi, par  
17 exemple, aussi au bureau sur la concurrence, à  
18 l'EPIM et à différents organismes de ce type-là.  
19 Même, on travaille même aussi avec des ordres  
20 professionnels.

21 Q. **[787]** O.K.

22 R. Avec les syndicats d'ordres professionnels.

23 Q. **[788]** Donc, si vous avez besoin de renseignements  
24 ou de collaboration, il est possible. Maintenant,  
25 je comprends qu'il y a différents mécanismes qui

1           régulent le transfert de l'information?

2           R. Voilà! Ou il y a des renseignements que, moi, je  
3           vais communiquer à l'UPAC, par exemple.

4           Q. **[789]** O.K.

5           R. De façon... Parce qu'on s'est aperçu à l'intérieur  
6           d'une enquête quelconque que de l'information  
7           pouvait être utile à un corps policier. Alors, on  
8           transmet cette information-là. Évidemment, c'est du  
9           renseignement qu'on leur transmet. Vous connaissez  
10          les règles en droit criminel. Je ne peux pas... Ce  
11          n'est pas de l'enquête de la police. La police doit  
12          faire son enquête. Mais c'est du renseignement que  
13          l'on communique aux services policiers.

14          Q. **[790]** Pour permettre des actions appropriées par  
15          les gens qui sont en mesure de les faire, si je  
16          comprends bien?

17          R. Tout à fait.

18          Q. **[791]** Parfait. Donc, c'est ce que ce tableau-là  
19          illustre de façon statistique, si on veut? C'est  
20          cette relation-là?

21          R. Ça, c'est des demandes qui proviennent de l'autre  
22          coté, par contre. C'est les partenaires qui  
23          communiquent avec nous, ce tableau-là.

24          Q. **[792]** Disons que c'est des demandes qui vous ont  
25          été acheminées?

1 R. Tout à fait.

2 Q. [793] Et auxquelles vous avez répondu, peu importe,  
3 par l'affirmative ou la négative, mais ce sont les  
4 demandes qui vous sont acheminées, c'est exact?

5 R. Tout à fait.

6 Q. [794] Parfait. Maintenant, si on parle de la  
7 dernière diapositive la « source des dossiers pour  
8 le Bureau du contrôleur ». Expliquez-nous un peu  
9 quels sont ces chiffres-là qu'on voit.

10 R. Bon. Vous voyez, ça tente d'identifier donc, selon  
11 nos données qu'on a à l'interne, donc d'où  
12 proviennent les différents dossiers sur lesquels on  
13 travaille. Ça provient soit des employés municipaux  
14 de la Ville. Quand on voit « contrôleur général »,  
15 ça veut dire que c'est autogénéré, c'est nous qui,  
16 pour une raison ou pour une autre, on a décidé de  
17 faire une vérification. « Inconnu », ça veut dire  
18 qu'on n'a pas été capable de déterminer d'où venait  
19 la source. Les citoyens, les fournisseurs, les  
20 services centraux, la direction générale, les  
21 instances décisionnelles, les arrondissements,  
22 corps policiers et inspecteur général, qui est une  
23 nouvelle catégorie. Pour l'instant, il y en a eu  
24 un, un dossier que l'inspecteur général nous a  
25 demandé, nous a transmis.

1 Q. [795] Donc, je comprends que, compte tenu de la  
2 présence de l'inspecteur général dans le paysage,  
3 de la présence toute nouvelle dans le paysage, je  
4 comprends, bon, il est important, je pense, pour la  
5 Commission d'examiner, de par son mandat,  
6 d'examiner, entre autres, les organismes qui  
7 avaient un pouvoir de contrôle et de surveillance  
8 sur des aspects qui nous touchent,. Je comprends  
9 que, avant la venue de l'inspecteur général, vous  
10 aviez peut-être une plus grande partie de vos  
11 activités qui étaient en lien avec le mandat de la  
12 Commission?

13 R. Tout à fait.

14 Q. [796] Maintenant, vous diriez... Et je comprends  
15 qu'il était important de comprendre votre situation  
16 dans le paysage municipal de la Ville de Montréal.  
17 Mais vous diriez que vos activités actuelles, suite  
18 à la présence de l'inspecteur général, du  
19 vérificateur général, de la nouvelle commission  
20 dont on a parlé, quel est peut-être votre  
21 pourcentage des aspects qui pourraient être en lien  
22 avec les travaux de la Commission, de votre travail  
23 présentement?

24 R. Dans les dossiers comme tels, c'est quand même très  
25 très très limité. Vous voyez, on a à peu près



1 vingt-cinq pour cent (25 %) de nos dossiers qui  
2 sont de nature contractuelle. Quand on parle...

3 Q. [797] Et à l'intérieur de ça, vous avez un...

4 R. ... de nature contractuelle, c'est l'ensemble  
5 des... c'est tant l'acquisition de biens, par  
6 exemple, de services professionnels ou encore des  
7 contrats.

8 Q. [798] Donc, encore un peu plus, plus petit  
9 pourcentage qui est en matière de construction?

10 R. Tout à fait. Effectivement. Mais je vous rappelle  
11 quand même, bon, ça peut sembler, il y a des  
12 journalistes qui ont écrit que c'était beaucoup, un  
13 contrôleur général, un inspecteur général, un  
14 vérificateur général. Il faut comprendre, il faut  
15 remettre ça donc dans la perspective qu'on a vue  
16 tout à l'heure où on est sur des mandats  
17 différents. Moi, je fais du contrôle interne. C'est  
18 de l'autocontrôle. Mais il faut comprendre aussi  
19 que la Ville, dans une année, c'est plus de cent  
20 vingt-cinq mille (125 000) transactions qui sont  
21 faites à la Ville. C'est plus de un virgule cinq  
22 milliard de dollars (1,5 G\$) qui sont dépensés en  
23 matière contractuelle, dont à peu près...

24 Q. [799] Tous secteurs confondus?

25 R. Tous secteurs confondus. Dont à peu près sept cent

1 cinquante millions (750 M\$) pour l'exécution de  
2 travaux, année après année. C'est gigantesque.  
3 C'est beaucoup. Et donc, en cette matière, moi, je  
4 continue à croire que l'inspecteur général vient  
5 compléter le travail du contrôleur général. Et que  
6 nous ne sommes pas trop.

7 Q. **[800]** Donc, l'inspecteur général vous complète sur  
8 certains aspects. Le vérificateur général vous  
9 complète et vous vérifie également parce que...

10 R. Tout à fait.

11 Q. **[801]** Il faut le dire, vous êtes un contrôle  
12 interne?

13 R. Voilà! Je suis le contrôle interne. Et je suis une  
14 unité de la Ville. Je participe aux opérations de  
15 la Ville.

16 Q. **[802]** Donc, c'est important qu'il y ait un contrôle  
17 externe totalement indépendant de la Ville...

18 R. Tout à fait.

19 Q. **[803]** ... qui est le rôle du vérificateur général  
20 et de l'inspecteur général sur des aspects très  
21 ciblés, c'est-à-dire en matière contractuelle?

22 R. Tout à fait.

23 Q. **[804]** Parfait. Madame Blanchette, on va produire le  
24 PowerPoint qu'on vient de travailler ensemble sous  
25 la cote 197P, Madame la greffière, je pense, 2064.

1 Ça apparaît à l'onglet 3.

2

3 197P-2064 : Présentation du Bureau du contrôleur  
4 général de la Ville de Montréal à la  
5 CEIC le 22 septembre 2014

6

7 Et je me permettrais peut-être de vous demander,  
8 est-ce que vous pensez qu'il y a certains aspects  
9 qui seraient pertinents pour la Commission qu'on  
10 n'a pas abordés ensemble? Avez-vous quelque chose à  
11 ajouter?

12 R. Je ne crois pas.

13 Q. **[805]** Je pense qu'on a fait le tour de la question.

14 R. Je pense qu'on a fait le tour.

15 Q. **[806]** Je sais pas si vous avez des questions,

16 Madame la Présidente?

17 (16:33:30)

18 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

19 Q. **[807]** Écoutez, bon, vous êtes là depuis deux mille  
20 onze (2011), vous, et puis, bon...

21 R. Décembre deux mille onze (2011).

22 Q. **[808]** ... on voit les gestes qui sont posés  
23 présentement. J'ai aussi remarqué que vous avez  
24 suivi, avec raison, les travaux de la Commission,  
25 notamment lorsqu'on parle de la Ville de Montréal.

1 Vous connaissez bien la Ville de Montréal quand  
2 même, vous êtes là depuis un certain temps. Est-ce  
3 qu'on peut expliquer à la Ville de Montréal  
4 pourquoi ça a été si mal, la Ville de Montréal,  
5 pourquoi on a eu des inspecteurs corrompus, des  
6 ingénieurs corrompus, tous les ingénieurs à  
7 l'extérieur de la firme ont fait de la collusion,  
8 des entrepreneurs ont fait de la collusion, quelles  
9 sont les causes de ces phénomènes constatés à la  
10 Commission selon la Ville de Montréal? Est-ce qu'on  
11 en a fait une analyse, un bilan de ça?

12 R. Je ne pense pas qu'on ait fait une telle analyse à  
13 la Ville de Montréal. Il y a... je vous précise  
14 tout de même que ce qui a été mis en preuve et ce  
15 que l'on a décelé c'est une ligne à l'intérieur du  
16 processus. Alors, tous ces gens qui ont comparu  
17 devant vous ou tous ces gens qui ont été identifiés  
18 devant vous et qui étaient à la Ville de Montréal,  
19 et là, je vous parle pas de la direction générale,  
20 je suis dans l'exécution des travaux, tous ces  
21 gens-là sont des gens qui travaillaient à  
22 l'intérieur d'une seule et même unité. Je vous  
23 rappelle même, d'ailleurs, le témoignage d'un  
24 entrepreneur qui a dit, à la direction de l'eau,  
25 par contre, il n'y avait rien à faire, on pouvait

1 pas rentrer là. Donc, c'est, c'était quand même  
2 ciblé, là, sur l'ensemble.

3 Q. [809] Mais même si c'est ciblé...

4 R. Il reste...

5 Q. [810] ... sur une seule unité...

6 R. Il reste...

7 Q. [811] ... c'est pas un peu étonnant que vous ayez  
8 pas fait d'analyse de ceci?

9 R. Bien, ce que, ce qui reste, Monsieur le  
10 Commissaire, c'est que ça... et je me permets de  
11 faire de l'autopromotion, ce qui reste c'est que ça  
12 démontre l'importance des contrôles internes à la  
13 Ville et qu'on ne peut pas, de façon candide, s'en  
14 remettre toujours à la bonne volonté des gens et au  
15 fait que les gens sont responsables de leurs  
16 actions. Moi, je pense qu'il est extrêmement  
17 important qu'effectivement les gens sachent qu'il y  
18 aura toujours quelqu'un qui pourra venir regarder  
19 par-dessus leur épaule pour s'assurer que les  
20 choses sont faites correctement.

21 Q. [812] Est-ce que ça veut dire que, donc, avant il  
22 n'y avait pas ce genre de situation-là au niveau  
23 des contrats...

24 R. Bien, comme...

25 Q. [813] ... qu'on a étudiés à la Commission?

1 R. Bien, comme vous l'avez vu, jusqu'à ce qu'arrive  
2 deux mille neuf (2009), il n'y avait plus de  
3 contrôleur général à la Ville, on avait, sous  
4 l'administration de monsieur Doré, on avait décidé  
5 que ce n'était plus nécessaire d'avoir un  
6 contrôleur général à la Ville, qu'on s'en remettait  
7 au fait que les employés étaient responsables de  
8 leurs actes.

9 Q. **[814]** Là, je prends de vos propos que ça pourrait  
10 être une des causes de ce qui s'est passé, c'était  
11 l'absence de contrôleur général? Est-ce qu'il y  
12 avait d'autres causes?

13 R. C'est évidemment une chose qui n'a pas aidé. C'est  
14 évidemment un élément qui n'a pas aidé.

15 Q. **[815]** Mais je reviens à mon étonnement de savoir  
16 qu'il n'y a pas eu d'analyse des causes de la  
17 situation. Vous me donnez, là, une opinion  
18 personnelle...

19 R. Bien...

20 Q. **[816]** ... sur le banc.

21 R. C'est ça, mais...

22 Q. **[817]** Sur le banc, essentiellement.

23 R. Oui.

24 Q. **[818]** Mais il n'y a pas eu vraiment d'analyse  
25 structurée de se poser la question à la Ville de

1 Montréal : pourquoi on a connu de telles  
2 situations...

3 R. Il y a eu...

4 Q. **[819]** ... à la Ville de Montréal?

5 R. Il y a eu une réflexion qui a été faite par la  
6 direction générale mais qui a plus porté davantage,  
7 et c'était avant mon arrivée, mais qui a plus porté  
8 davantage sur les processus à l'intérieur de la  
9 Ville : pourquoi est-ce que les processus ont  
10 laissé passer ce genre de situation-là? Et donc,  
11 ça, il y a eu une analyse qui a été faite par la  
12 direction générale et, à partir de cette analyse-là  
13 qui a été faite par la direction générale, il y a,  
14 dans un premier temps, un budget de dix millions de  
15 dollars (10 M\$) qui a été dégagé de façon à recréer  
16 une compétence interne et c'est à partir de cet  
17 argent-là, d'ailleurs, que le contrôleur général a  
18 été recréé également de façon à se donner, à  
19 l'intérieur de la Ville, des méthodes  
20 d'autocontrôle. Et c'est dans ce sens-là que  
21 l'analyse a été faite.

22 Q. **[820]** Mais, donc, il y a eu une certaine analyse de  
23 faite.

24 R. Il y a eu une analyse qui a plus, davantage porté  
25 sur les processus.

1 Q. **[821]** Bon, je suis parti du début où il n'y en  
2 avait pas du tout, là.

3 R. Non, non.

4 Q. **[822]** Au moins j'en ai une. Est-ce que vous avez  
5 remis cette analyse-là aux gens de la Commission?

6 R. De la Commission?

7 Q. **[823]** Oui, si vous dites qu'il y a une analyse qui  
8 a été faite, est-ce que ce document d'analyse il a  
9 été remis à la Commission? Est-ce que vous savez?

10 Me SONIA LeBEL :

11 Q. **[824]** Qui date de quelle année cette analyse-là...

12 R. Il parle de deux mille neuf (2009).

13 Q. **[825]** ... sur les processus?

14 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

15 Q. **[826]** Deux mille neuf (2009)?

16 R. Deux mille neuf (2009).

17 Me SONIA LeBEL :

18 Q. **[827]** Deux mille neuf (2009).

19 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

20 Q. **[828]** Est-ce qu'il a été remis à la Commission ce  
21 document-là d'analyse?

22 R. La Commission Charbonneau? À votre Commission?

23 Q. **[829]** Oui.

24 R. Je ne sais pas.

25 Q. **[830]** Pouvez-vous vérifier? Et si c'est pas le



1 fait, prendre l'engagement de le...

2 R. Tout à fait, avec plaisir.

3 Q. **[831]** ... de le remettre à la Commission.

4 Me SONIA LeBEL :

5 Q. **[832]** Donc, prendre l'engagement de vérifier si  
6 cette analyse-là, est-ce que vous pouvez lui donner  
7 un titre? Est-ce qu'elle a, cette analyse-là porte  
8 un... analyse sur le processus.

9 R. C'est une analyse portant sur la révision de  
10 l'ensemble des processus à la ville.

11 Q. **[833]** Parfait. Donc une analyse portant sur la  
12 révision de l'ensemble des processus à la Ville.  
13 Vérifier si cette analyse-là a été déjà transmise à  
14 la Commission dans les demandes qui vous ont été  
15 faites et, si ce n'est pas le cas, de veiller à le  
16 faire. Est-ce que ça va?

17 R. Tout à fait.

18 Q. **[834]** Ça convient à votre demande, Monsieur le  
19 Commissaire? Et on est à l'engagement numéro quoi?  
20 Je vais vous le redire, Madame la Greffière.

21 LA GREFFIÈRE :

22 122.

23 Me SONIA LeBEL :

24 Q. **[835]** Donc vérifier... donc on parle de l'analyse  
25 portant sur la révision des processus.

1 R. Hum, hum.

2 Q. **[836]** Vérifier si cette analyse-là a été transmise  
3 à la Commission et, si ce n'est pas le cas,  
4 veuillez la transmettre. Ça vous convient? Parfait.  
5 Ça convient?

6

7 197E-122: Vérifier si l'analyse sur la révision  
8 de l'ensemble des processus à la Ville  
9 a été transmise à la Commission sinon  
10 la transmettre

11

12 LA GREFFIÈRE :

13 Oui.

14 Me SONIA LeBEL :

15 Pour ma part, c'est... Je sais pas si on a des  
16 questions.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Alors merci beaucoup, Monsieur Bond. Est-ce que,  
19 excusez-moi, est-ce que les parties ont des  
20 questions à poser à monsieur...

21 Me BENOÎT BOUCHER :

22 Quelques-unes.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Oui? Parfait.

25

1 CONTRE-INTERROGÉ PAR Me BENOIT BOUCHER :

2 Q. **[837]** Bonjour, Monsieur Bond, Benoît Boucher, je  
3 représente le Procureur général du Québec.

4 R. Bonjour.

5 Q. **[838]** Juste d'abord, pour m'en assurer, j'ai  
6 demandé qu'on affiche le document 17P-221, c'est le  
7 code de conduite qui est actuellement produit en  
8 pièce et je veux juste m'assurer qu'il n'y en a pas  
9 un qui est postérieur à ça, pour être sûr que la  
10 Commission aura le dernier en lice.

11 R. Guide de conduite.

12 Q. **[839]** Je comprends que celui-là a été mis à jour en  
13 deux mille onze (2011), selon ce qui est inscrit.  
14 Peut-être descendre un peu.

15 R. Il a été remplacé en deux mille douze (2012) par le  
16 Code de conduite.

17 Q. **[840]** Est-ce qu'on a ça dans les documents? Moi, je  
18 ne l'ai pas trouvé, là, c'est pour ça que j'en fais  
19 la demande.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Alors...

22 R. E-123?

23 Q. **[841]** Oui, s'il vous plaît.

24 Me SONIA LeBEL :

25 Donc, on pourrait peut-être faire la même

1 vérification, s'assurer que le... voir si le Code  
2 de conduite qui a été mis à jour...

3 Q. **[842]** Vous avez dit en deux mille douze (2012),  
4 Monsieur Bond?

5 R. Oui, tout à fait.

6 Q. **[843]** Est entre les mains de la Commission et, si  
7 ce n'est pas le cas, l'acheminer à la Commission le  
8 cas échéant. Ça vous va, Madame la Greffière?

9 LA GREFFIÈRE :

10 Merci.

11 (16:40:38)

12

13 197E-123 : Vérifier si le code de conduite (2012)  
14 a été transmis à la Commission sinon  
15 le transmettre

16

17 Me BENOIT BOUCHER :

18 Q. **[844]** Maintenant, dans un autre ordre d'idées,  
19 j'aimerais qu'on voie la page 11, s'il vous plaît,  
20 de la présentation PowerPoint.

21 LA GREFFIÈRE :

22 Du Code de conduite?

23 Me BENOIT BOUCHER :

24 Non, non, non, du PowerPoint.

25 Q. **[845]** Je vois sur cette page-là qu'une des

1 préoccupations, en tout cas des analyses qui sont  
2 faites, sont relatives aux estimations des coûts  
3 des travaux.

4 R. Hum, hum.

5 Q. **[846]** On a entendu ici qu'à la Ville de Montréal,  
6 comme dans d'autres organismes d'ailleurs,  
7 l'estimation des coûts se faisait, quand on faisait  
8 une estimation en vue de donner un contrat, se  
9 faisait de façon historique, c'est-à-dire avec les  
10 anciens contrats et tout ça.

11 R. Tout à fait.

12 Q. **[847]** Et on a entendu que... qu'une des meilleures  
13 méthodes peut-être serait d'avoir des estimateurs  
14 qui connaissent bien ce travail-là. Est-ce que ce  
15 poste-là existe actuellement dans vos services à  
16 vous?

17 R. Présentement, ça existe, comme je le disais,  
18 uniquement en matière de construction. Alors, il y  
19 a une équipe qui a été constituée à la direction  
20 des infrastructures et qui est formée d'estimateurs  
21 en matière de construction.

22 Q. **[848]** Bien. Mais, ces gens-là ne sont pas à votre  
23 service à vous, ils sont...

24 R. Ils relèvent de la direction des infrastructures.

25 Q. **[849]** Et chez vous, dans les employés que vous

1           avez, là, et on les a vus à la page 6 du  
2           PowerPoint, vous avez pas ce personnel-là qui  
3           travaille pour vous...

4           R. Non, pas du tout, mais...

5           Q. **[850]** ... qui serait en mesure de faire des  
6           estimations ou de vérifier des estimations?

7           R. Non.

8           Q. **[851]** Est-ce que vous êtes en mesure de nous dire  
9           quelles sont les qualifications professionnelles  
10          des estimateurs qui travaillent à la Ville de  
11          Montréal?

12          R. Des...

13          Q. **[852]** Actuellement, si vous le savez, là, je veux  
14          pas vous embêter non plus.

15          R. Bien, c'est ça, les estimateurs en matière de  
16          construction, ce sont des ingénieurs qui ont une  
17          expérience pratique en matière d'estimation des  
18          coûts des travaux. Mais, dans les autres unités,  
19          pour les autres fins, il n'y a pas comme tel  
20          d'estimateur, ce sont les ingénieurs responsables  
21          du dossier qui font l'estimation des coûts des  
22          travaux.

23          Q. **[853]** Et est-ce que vous savez...

24          R. Et c'est... et c'est là-dessus qu'on veut  
25          travailler, c'est... on veut travailler sur le fait

1 qu'il doit... il devrait y avoir un meilleur  
2 encadrement pour nous permettre d'avoir des  
3 estimations qu'on jugerait plus - comment dire -  
4 plus fiables également.

5 Q. **[854]** Et quel est le profil de la personne qui  
6 serait en mesure de faire ça?

7 R. C'est un profil qui est difficile à trouver sur le  
8 marché.

9 Q. **[855]** C'est pour ça que je vous pose la question.

10 R. Ah! O.K. D'accord. Qui est extrêmement difficile à  
11 trouver sur le marché. Ce sont des gens qu'on  
12 retrouve normalement chez les entrepreneurs, qui  
13 sont payés fort cher chez l'entrepreneur parce que  
14 c'est une ressource extrêmement importante. C'est  
15 pas évident à trouver. On essaie d'en trouver, même  
16 chez... dans notre équipe en matière de  
17 construction des... des infrastructures et on a de  
18 la difficulté à combler ce type de poste-là. C'est  
19 pas évident. En même temps, on veut... on veut être  
20 sûr d'avoir là des indicateurs qui sont importants.

21 Vous voyez, la loi nous oblige maintenant à  
22 indiquer dans le... dans le système informatique  
23 SEAO le coût de nos estimations. C'est pas pour  
24 rien qu'on nous demande d'indiquer le coût des  
25 estimations, parce que c'est par ce coût-là des

1 estimations, c'est par nos estimations et par le  
2 coût qui ressort finalement sur le marché qu'on  
3 peut voir s'il y a des problèmes, s'il y a des  
4 difficultés. C'est notre premier indicateur pour  
5 aller fouiller à l'intérieur d'un dossier. Mais, si  
6 l'estimation est pas fiable, on peut pas se rendre  
7 bien bien loin.

8 C'est une préoccupation que l'on a, c'est  
9 une préoccupation qui était... qui était identifiée  
10 par le rapport Léonard également, qui a été  
11 identifiée par le rapport Léonard. C'est une  
12 préoccupation - j'ai fait partie d'un groupe de  
13 travail de l'UMQ de réflexion là-dessus - c'est une  
14 préoccupation que l'UMQ d'ailleurs va identifier...  
15 a identifié dans son mémoire qu'elle entend déposer  
16 à cette Commission-là - je veux pas faire de scoop  
17 sur... Mais, c'est une préoccupation du monde  
18 municipal en général.

19 On veut travailler davantage, on veut se  
20 donner des moyens pour avoir des estimations plus  
21 sécurées, plus proches de la réalité. Et en ce sens-  
22 là, d'ailleurs, l'UMQ va demander l'aide du  
23 gouvernement. Alors, vous représentez le Procureur  
24 général, je me servirai pas de vous comme messenger.

25 Q. [856] Mais, ils nous entendent.



1 R. Mais, on va demander l'aide du... de façon à avoir  
2 des données centralisées qui vont permettre, je  
3 pense, aux petites municipalités qui ont souvent  
4 pas de ressources très importantes, qui vont  
5 permettre donc de connaître l'état du marché.

6 Q. [857] Bien. Mais, vous admettez avec moi que,  
7 ponctuellement, c'est un problème qui est difficile  
8 à régler actuellement, compte tenu du manque de  
9 ressources?

10 R. On est... on est parfaitement d'accord.

11 Q. [858] Juste une dernière question. Est-ce que les  
12 gens qui travaillent à votre bureau en particulier  
13 font l'objet d'une... d'une habilitation  
14 sécuritaire?

15 R. Non.

16 Q. [859] Aucun de ceux-là?

17 R. Pas d'une habilitation sécuritaire au sens policier  
18 du terme, non, mais nous... nous faisons des  
19 vérifications internes avant d'engager un employé.

20 Q. [860] Est-ce que vous croyez que ce serait une  
21 mesure utile?

22 R. J'ai pas identifié de difficulté, j'ai pas  
23 identifié de problème, donc en soi, pas  
24 nécessairement.

25 Q. [861] Mais, compte tenu que ces gens-là sont...

1 R. Je n'y verrais pas de problème, je n'y verrais  
2 vraiment aucun problème, mais pour l'instant, je  
3 ne... je n'identifie pas de difficulté.

4 Q. **[862]** Parfait. Je vous remercie. Merci.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Merci. Est-ce que d'autres parties veulent  
7 interroger? Alors, merci beaucoup, Monsieur Bond.

8 R. C'est moi qui vous remercie.

9 Q. **[863]** Merci.

10

11 ET LE TÉMOIN NE DIT RIEN DE PLUS

12 AJOURNEMENT DE L'AUDIENCE

13

---

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24

SERMENT

Nous, soussignés, JEAN LAROSE et CLAUDE MORIN,  
sténographes officiels, certifions que les pages  
qui précèdent sont et contiennent la transcription  
fidèle et exacte de l'enregistrement numérique, le  
tout hors de notre contrôle et au meilleur de la  
qualité dudit enregistrement.

Le tout conformément à la loi.

Et nous avons signé,

---

Jean Larose (Tableau #254493-8)

Sténographe officiel

---

Claude Morin (Tableau #200569-7)

Sténographe officiel