

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 23 SEPTEMBRE 2014

VOLUME 236

**DANIELLE BERGERON et ROSA FANIZZI**  
**Sténographes officielles**

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

COMPARUTIONS

POUR LA COMMISSION :

Me SONIA LeBEL,  
Me EDITH FARAH ELASSAL  
Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

INTERVENANTS :

Me MARIE-CLAUDE MICHON pour le Procureur général du Québec  
Me MÉLISSA CHARLES pour l'Association de la construction du Québec  
Me JOSÉANE CHRÉTIEN pour le Barreau du Québec  
Me ROXANE GALARNEAU pour l'Association des constructeurs de routes et grands travaux du Québec  
Me PIERRE POULIN pour le Directeur des poursuites criminelles et pénales  
Me PATRICE GUAY pour la Ville de Laval

---

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
LISTE DES ENGAGEMENTS	4
LISTE DES PIÈCES	5
PRÉLIMINAIRES	8
JACQUES BERGERON	
INTERROGÉ PAR Me SONIA LeBEL	10
SERGE LAMONTAGNE	
INTERROGÉ PAR Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU	136

---

LISTE DES ENGAGEMENTS

		PAGE
199E-124	Fournir les statistiques sur l'ensemble des compagnies qui soumissionnent et des variations dans les prix constatés depuis janvier 2013	184
199E-125	Vérifier si le vérificateur général a demandé le suivi de ses recommandations et s'il y a un rapport à cet effet, le faire parvenir	212
199E-126	Fournir les statistiques relativement aux dossiers d'enquête ouverts par le bureau de l'éthique, en relation avec les objectifs de la CEIC	248

---

LISTE DES PIÈCES

	PAGE
198P-2065 : Extrait du rapport annuel du vérificateur général de la Ville de Montréal au conseil municipal et au conseil d'agglomération - pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011	107
198P-2066 : Récapitulatif des signalements reçus par le Bureau du vérificateur général de la Ville de Montréal de 2009 à 2013	108
198P-2067 : Signalements via ligne éthique des grandes villes de 2002 à 2011	108
198P-2068 : Liste des rapports de vérification effectués par le Bureau du vérificateur	109
198P-2069 : Présentation du Bureau du vérificateur général de la Ville de Montréal à la CEIC le 23 septembre 2014	135

199P-2070 :	Extraits de la charte de la Ville de Laval-codification administrative - 16 juillet 2007	157
199P-2071 :	Règlements numéro L-11792 et L-11903 sur les règles de contrôle, de suivi budgétaires et les délégations requises au Comité exécutif et aux fonctionnaires et employés de la Ville de Laval, 2010-2012	157
199P-2072 :	Lettre de la Commission municipale du Québec (CMQ) à Marc Demers du 3 décembre 2013	166
199P-2073 :	Extraits du rapport annuel de 2010 du vérificateur général au conseil de la ville de Laval	167
199P-2074 :	Rapport annuel 2012 - Rapport du vérificateur général de Laval	167
199P-2075 :	Rapport annuel 2013 - Rapport du vérificateur général de Laval	168

199P-2076 :	Extrait du rapport sur la gouvernance des sociétés paramunicipales de Laval - juin 2014	168
199P-2077 :	Annexe 1 - Évolution du nombre d'employés de 2007 à 2014 et Annexe 2 - Évolution du nombre de ressources internes par champ d'expertise	206
199P-2078 :	Budget alloué à la réingénierie de la ville de Laval de 2012 à 2015	230
199P-2079 :	Présentation de Serge Lamontagne, DG, Ville de Laval - Laval prépare l'avenir - Mise en place d'une réforme des processus de gestion	256

---

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingt-troisième  
2 (23e) jour du mois de septembre,

3

4 PRÉLIMINAIRES

5

6 (09:42:35)

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Bonjour, Monsieur. Alors, est-ce que les avocats  
9 peuvent s'identifier, s'il vous plaît?

10 Me SONIA LeBEL :

11 Alors, bon matin, Madame la Présidente, Monsieur le  
12 Commissaire. Sonia LeBel pour la Commission.

13 Me EDITH FARAH ELASSAL :

14 Bonjour. Edith Farah Elassal pour la Commission.

15 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

16 Bonjour. Marie-Claude Michon pour le Procureur  
17 général du Québec.

18 Me MÉLISSA CHARLES :

19 Bonjour. Mélissa Charles pour l'Association de la  
20 construction du Québec.

21 Me JOSÉANE CHRÉTIEN :

22 Bonjour. Joséane Chrétien pour le Barreau du  
23 Québec.

24 Me ROXANE GALARNEAU :

25 Bonjour. Roxane Galarneau pour l'Association des



1           constructeurs de routes et grands travaux du  
2           Québec.

3           Me PIERRE POULIN :

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

6           LA GREFFIÈRE :

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

9

10

11

---

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingt-troisième  
2 (23e) jour du mois de septembre,

3

4 A COMPARU :

5

6 JACQUES BERGERON, vérificateur général, Ville de  
7 Montréal

8

9 LEQUEL, affirme solennellement ce qui suit :

10

11 INTERROGÉ PAR Me SONIA LeBEL :

12 Alors, toujours dans le cadre, Madame la  
13 Présidente, Monsieur le Commissaire, des organismes  
14 qui avaient un pouvoir de surveillance et de  
15 contrôle, ont toujours un pouvoir de surveillance  
16 et de contrôle sur les sujets qui vous ont  
17 intéressés au cours de votre mandat. Monsieur  
18 Bergeron vient témoigner à titre de vérification  
19 général de la Ville de Montréal.

20 Q. **[1]** C'est exact?

21 R. Oui.

22 Q. **[2]** Monsieur Bergeron, peut-être pour nous aider un  
23 peu à comprendre ce qui vous a amené à occuper ce  
24 poste avant qu'on parle plus particulièrement de  
25 votre fonction, êtes-vous en mesure de nous

1           expliquer un peu quelle est votre formation?

2           R. Moi, je suis comptable agréé de formation, donc  
3           j'ai un bac en comptabilité en quatre-vingt-six  
4           (86). J'ai également aussi deux maîtrises donc qui  
5           ont été également faites aux HEC.

6           Q. **[3]** Vous avez été nommé ou vous avez commencé à  
7           agir à titre de vérificateur général pour la Ville  
8           de Montréal à partir de deux mille neuf (2009),  
9           c'est exact?

10          R. Oui, trois (3) juin deux mille neuf (2009).

11          Q. **[4]** O.K. Expliquez-nous peut-être votre parcours  
12          professionnel qui vous a amené à occuper ce poste.

13          R. J'ai été pendant longtemps comptable agréé dans une  
14          des firmes donc de comptabilité, donc premièrement  
15          Deloitte et Touche, j'y ai été pendant dix (10)  
16          ans, jusqu'en quatre-vingt-dix-sept (97). J'ai  
17          occupé également un poste similaire chez Raymond  
18          Chabot, donc directeur des risques en sécurité  
19          d'informations pendant neuf... onze (11) mois. Et  
20          par la suite, j'ai été chez KPMG pendant cinq ans.  
21          Par la suite, j'ai été professeur invité à l'École  
22          des HEC pendant cinq ans. Et depuis deux mille neuf  
23          (2009), je suis vérificateur général de la Ville de  
24          Montréal.

25          Q. **[5]** O.K. Naturellement, on va procéder ensemble un

1           peu à l'étude de ce qu'est le vérificateur général  
2           à la Ville de Montréal, quelles sont vos fonctions,  
3           quelle est votre mode de nomination, de  
4           destitution. On va passer à travers tout ce genre  
5           de... de chapitres-là avec vous. Mais, si vous  
6           pouvez nous expliquer un peu quelle est l'origine  
7           peut-être de la fonction d'un vérificateur général  
8           municipal, ça origine de quel endroit?

9           R. Ça origine des fusions municipales en deux mille un  
10           (2001) où effectivement la fonction a été créée  
11           directement donc dans la loi. Donc, c'est une  
12           fonction qui est définie dans la Loi des citées et  
13           villes, donc qui oblige toute municipalité...  
14           municipalité de cent mille (100 000) habitants ou  
15           plus d'avoir un vérificateur général.

16          Q. **[6]** Donc, c'est dans la loi, c'est enchâssé dans la  
17           Loi des cités et villes.

18          R. Tout à fait.

19          Q. **[7]** O.K. Et c'est avec un certain nombre  
20           d'habitants, je comprends, qu'on détermine  
21           l'obligation pour une municipalité ou une ville,  
22           rendu là, d'avoir un vérificateur général, c'est  
23           exact?

24          R. Le contrat, c'est cent mille (100 000) habitants et  
25           plus.

1 Q. **[8]** O.K. Qui sont les gens qui ont occupés votre...  
2 Depuis combien de temps est-ce qu'on a un  
3 vérificateur général à la Ville de Montréal?  
4 J'imagine depuis le début de cette loi-là,  
5 effectivement.

6 R. Depuis le début de la loi, mais avant,  
7 effectivement, il y avait un vérificateur général  
8 qui existait.

9 Q. **[9]** Qui existait pour la Ville?

10 R. Pour la Ville et, dans le fond, son pouvoir était  
11 enchâssé dans la charte de la Ville de Montréal...

12 Q. **[10]** Alors...

13 R. ... et non pas dans la loi.

14 Q. **[11]** O.K. Donc, parlons pour... parlons de façon  
15 plus spécifique, effectivement, de votre mandat. Si  
16 on peut aller à la présentation qui est à l'onglet  
17 1, Madame Blanchette, j'ai, bon, la diapositive  
18 numéro 4, explique un peu ce que vous venez de dire  
19 par rapport à l'origine du... de la fonction de  
20 vérificateur général. Et si on va à la diapositive  
21 numéro 5 qui explique un peu votre mandat, pouvez-  
22 vous nous donner un peu cette... cette  
23 nomenclature-là? À quel endroit est-ce que c'est  
24 enchâssé ça? Est-ce que c'est dans la loi  
25 également?

1 R. C'est dans la Loi des cités et villes,  
2 effectivement.

3 Q. **[12]** O.K.

4 R. C'est les trois... on pourrait dire, la portée du  
5 mandat du vérificateur, dans le fond, se définit en  
6 trois... en trois éléments. Premièrement, l'audit  
7 des états financiers de la Ville de Montréal et  
8 également les dix-huit (18) organismes contrôlés  
9 par la Ville. La vérification pour s'assurer que  
10 les ressources de la Ville sont bien... sont bien  
11 utilisées et, là, ici, ça comprend vraiment  
12 plusieurs éléments, donc l'économie, l'efficience,  
13 l'efficacité des ressources utilisées, mais ça  
14 comprend également tout le mandat qui touche, par  
15 exemple, la sécurité civile, la sécurité  
16 informatique, l'inspection des aliments. Donc,  
17 c'est un mandat qui est relativement large et qui  
18 comprend pratiquement mille cinq cents (1500)  
19 unités d'affaires, donc mille cinq cents (1500)  
20 activités, pardon, à auditer en plus des activités  
21 qui touchent les paramunicipales.

22 La troisième activité, c'est de s'assurer  
23 effectivement que la loi... que la Ville et les  
24 organismes contrôlés par la Ville se conforment aux  
25 différentes lois qui encadrent... lois et

1           règlements qui encadrent la Ville. Donc, c'est  
2           effectivement les trois mandats qui sont enchâssés  
3           dans la Loi des cités et villes.

4           Q. **[13]** Donc, vérification financière, c'est, comme  
5           vous l'avez mentionné, c'est à toutes fins  
6           pratiques la certification des états financiers...

7           R. Tout à fait.

8           Q. **[14]** ... des unités ou des organismes qui tombent  
9           sous votre compétence, votre juridiction, c'est  
10          exact?

11          R. À chaque année, dans le fond, j'ai à émettre une  
12          opinion pour certifier que les états financiers  
13          respectent fidèlement la situation financière.

14          Q. **[15]** Dans le volet vérifications et l'optimisation  
15          des ressources, je comprends qu'il y a la portion  
16          qui pourrait être, qui pourrait peut-être  
17          intéresser un peu plus la Commission, c'est le  
18          volet gestion des contrats, c'est exact?

19          R. Tout à fait. Donc encore là, ici, nous avons fait  
20          des mandats, nous, depuis entre autres deux mille  
21          deux (2002), environ trente-trois (33) mandats qui  
22          touchent effectivement la notion de contrats. Donc,  
23          et on pourra y revenir par la suite (inaudible).

24          Q. **[16]** De façon plus détaillée, effectivement.

25          R. Oui, pour vous l'expliquer.

1 Q. **[17]** Et quand on parle de vérification de la  
2 conformité des opérations, là vous parlez également  
3 du volet qui pourrait parler du trucage des appels  
4 d'offres, des contrats, les indices de collusion,  
5 les fraudes internes, pourraient être visés par ce  
6 volet-là, des choses qui peuvent intéresser la  
7 Commission...

8 R. Oui, c'est les éléments effectivement qu'on a  
9 couverts directement ou indirectement depuis...  
10 depuis deux mille deux (2002).

11 Q. **[18]** O.K. Parlons peut-être de votre juridiction ou  
12 l'étendue de la portée de votre mandat. Madame  
13 Blanchette, je vais vous illustrer une diapositive  
14 qui a été déposée hier à l'aide, lors du témoignage  
15 de monsieur Bond qui est contrôleur général à la  
16 Ville de Montréal, qui est venu expliquer un peu  
17 ses fonctions. La diapositive numéro 4. On a  
18 illustré un peu, bon on a fait la comparaison entre  
19 son champ de compétence, celui de l'inspecteur  
20 général et le vôtre. Est-ce que vous pouvez, est-ce  
21 que vous pensez que c'est exact, là. On a encerclé  
22 en jaune où vous aviez comme juridiction et les  
23 organismes vers le haut de la page également.

24 R. Oui, c'est tout à fait exact. Dans le fond, ce  
25 qu'on peut voir de l'organigramme ici c'est que je



1 relève moi du conseil municipal directement. Donc  
2 je ne relève pas de la direction générale. Donc,  
3 autrement dit, le DG n'a aucune juridiction, donc,  
4 sur mes activités et sur le choix des mandats.

5 Q. **[19]** Donc une des particularités, c'est que vous  
6 avez également les paramunicipales dans votre giron  
7 si on veut?

8 R. Tout à fait.

9 Q. **[20]** O.K.

10 R. Donc on parle de la STM, SHDM, Parc Jean-Drapeau,  
11 Bixi, et cetera.

12 Q. **[21]** Et cetera, O.K. Plus particulièrement,  
13 votre... naturellement, vous êtes le vérificateur  
14 externe de la Ville de Montréal. On en a un petit  
15 peu discuté avec le contrôleur général mais  
16 simplement pour établir certains points de  
17 comparaison avec le fait qu'il est un contrôleur  
18 interne, qu'il relève lui de la direction générale,  
19 donc son niveau d'indépendance est toute relative  
20 par rapport à ses fonctions, je pense que le vôtre  
21 demande un niveau d'indépendance supérieure, c'est  
22 exact?

23 R. Tout à fait. Mais encore là, ici, la loi nous  
24 protège et c'est un élément bien important. C'est  
25 qu'on... le conseil municipal n'a aucune

1           juridiction sur le choix de nos mandats, sur le  
2           choix de nos activités. Donc on est vraiment  
3           souverains dans notre façon de faire.

4       Q. **[22]** Bon examinons peut-être les trois grands  
5           postes qui habituellement sont ceux qu'on regarde  
6           pour un... juger à tout le moins de l'indépendance  
7           apparente d'une unité. Quel est votre mode de  
8           nomination, Monsieur Bergeron?

9       R. Je suis nommé aux deux-tiers (2/3) des voix du  
10          conseil municipal.

11      Q. **[23]** O.K. Et sur quelle... de quelle façon votre  
12          nom peut arriver devant le conseil municipal, le  
13          vôtre ou celui de la personne pressentie pour  
14          utiliser votre, occuper votre poste?

15      R. Bien la Ville a utilisé, on pourrait dire un  
16          processus assez formel où un comité de sélection a  
17          été formé et là, je me souviens à l'époque, vous  
18          aviez le directeur général qui était présent, vous  
19          aviez également deux élus, un élu du parti au  
20          pouvoir et un élu de l'opposition officielle, vous  
21          aviez également aussi le président du comité de  
22          vérification de la Ville qui était présent  
23          également et le directeur des ressources humaines  
24          également était présent.

25      Q. **[24]** Alors à ce moment-là, vous faites référence au

1           comité de sélection qui a procédé...

2           R. Le comité de sélection effectivement.

3           Q. **[25]** ... à la sélection de votre nom ou du nom des  
4           candidats, c'est exact?

5           R. Des candidats mais suite évidemment à un affichage  
6           public.

7           Q. **[26]** O.K. Donc affichage public, comité de  
8           sélection et par la suite choix d'un candidat qui  
9           est présenté... Est-ce que vous savez si ce comité  
10          devait établir ce qu'on appelle en bon français une  
11          « short list », c'est-à-dire une liste de candidats  
12          potentiels?

13          R. Je dirais qu'à la fin, il y avait deux personnes  
14          qui étaient can... qui étaient retenues dans le  
15          fond. Il y a des examens psychométriques, une série  
16          de tests et par la suite effectivement il y a eu un  
17          choix final qui a été porté sur moi.

18          Q. **[27]** Et le choix final, est-ce que vous savez qui a  
19          ce... cette décision-là?

20          R. C'est un deuxième comité qui était formé dans le  
21          fond des membres du comité initial, plus, et qui  
22          dans le fond, était élargi avec d'autres personnes  
23          externes.

24          Q. **[28]** Donc à partir de cette première sélection-là,  
25          il y a un comité qui fait une sélection sur les

1 candidats retenus, deux dans votre cas...

2 R. Tout à fait.

3 Q. **[29]** ... ça aurait pu être plus... ça aurait pu  
4 être trois, mais deux dans le cas qui nous in... de  
5 votre sélection à vous et c'est au bout de ce  
6 processus-là qu'un nom est présenté au conseil  
7 municipal, c'est ça?

8 R. Oui, exactement.

9 Q. **[30]** Qui lui, doit aux deux-tiers (2/3) approuver  
10 cette candidature-là.

11 R. La nomination.

12 Q. **[31]** La nomination.

13 (09:51:29)

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Q. **[32]** Je m'excuse, juste pour revenir sur un  
16 élément. Vous avez dit que dans, le comité de  
17 sélection était donc formé du directeur général, de  
18 deux élus, un au pouvoir et un dans l'opposition,  
19 et qui d'autre?

20 R. Vous aviez le directeur des ressources humaines, le  
21 directeur général, le président du comité d'audit  
22 de la Ville, monsieur André Harel, et là, je me  
23 souviens plus s'il y avait d'autres personnes par  
24 contre, là, à ce premier comité-là. Dans le  
25 deuxième comité, vous aviez également une personne

1 qui provenait du DGQ, Directeur général du Québec,  
2 et probablement peut-être deux autres personnes, et  
3 je me souviens pas nécessairement la... la  
4 composition du deuxième comité.

5 Q. **[33]** O.K.

6 Me SONIA LeBEL :

7 Q. **[34]** Donc aux deux-tiers (2/3) comme je disais de  
8 la... de... aux deux-tiers (2/3) de l'assemblée à  
9 ce moment-là. Est-ce que je dois comprendre,  
10 Monsieur Bergeron, par contre que le processus que  
11 vous venez de nous décrire, outre le vote aux deux-  
12 tiers (2/3) ou l'approbation aux deux-tiers (2/3)  
13 de votre candidature, tout ce processus-là n'est  
14 pas enchâssé dans la Loi sur les cités et villes,  
15 c'est exact?

16 R. Non, il n'y a pas nécess... il n'y a pas de  
17 définition de processus formel dans la loi.

18 Q. **[35]** Tout ce qui est enchâssé dans la loi, c'est le  
19 fait que vous êtes nommé par résolution du conseil  
20 municipal aux deux-tiers (2/3) des votes, c'est  
21 exact?

22 R. Tout à fait.

23 Q. **[36]** O.K. Donc est-ce que vous pourriez dire qu'il  
24 y aurait peut-être un risque au niveau de la  
25 formation des comités, peut-être de partisanerie

1 ou d'influencer la nomination? Est-ce qu'il n'y a  
2 peut-être pas une lacune ou une vulnérabilité au  
3 fait que le processus que vous venez de nommer par  
4 rapport aux deux comités de sélection, les gens qui  
5 en font partie, ne soient pas enchâssés nulle part?

6 R. Il y a toujours un risque, effectivement.

7 Q. **[37]** O.K. Quel est votre mode de destitution,  
8 Monsieur Bergeron?

9 R. C'est le même principe, donc aux deux tiers des  
10 voix des élus.

11 Q. **[38]** O.K. Est-ce qu'on doit présenter certains  
12 arguments à ce moment-là au comité municipal... au  
13 conseil municipal?

14 R. J'imagine que oui, j'imagine. Il doit y avoir des  
15 raisons assez fondamentales et assez sérieuses pour  
16 destituer un vérificateur général.

17 Q. **[39]** Est-ce que c'est enchâssé dans la loi, ces  
18 motifs-là de destitution?

19 R. Non.

20 Q. **[40]** O.K. Donc, ce qu'on est... ce qui est enchâssé  
21 dans la loi, c'est deux... au vote, encore aux deux  
22 tiers. Donc, vous êtes nommé aux deux tiers, vous  
23 est destitué aux deux tiers.

24 R. Tout à fait.

25 Q. **[41]** Mais il y a pas... il y a pas d'autres

1           précisions dans la loi?

2           R. Dans la loi, je ne crois pas qu'il y ait un article  
3           qui parle de destitution. Mais de facto c'est aux  
4           deux tiers.

5           Q. **[42]** O.K. Est-ce que, à votre connaissance, il y a  
6           un processus, je vais dire un processus d'appel,  
7           mais c'est... est-ce qu'il y a un processus de  
8           révision? Est-ce qu'on peut en appeler? Ou...

9           R. Évidemment, moi, je peux en appeler à la Commission  
10          des relations de travail, alors à la CRT. Et,  
11          encore là, ici, là, le juge va décider  
12          effectivement si les arguments sont fondés ou pas.

13          Q. **[43]** O.K. Votre mandat est de sept ans?

14          R. Oui. Non...

15          Q. **[44]** Non renouvelable?

16          R. ... non renouvelable.

17          Q. **[45]** O.K. Parlons maintenant de votre budget, qui  
18          est un autre poste où on peut, à toutes fins  
19          pratiques, de façon directe ou indirecte,  
20          influencer vos activités, donc, peut-être affecter  
21          votre indépendance ou votre autonomie. Donc, de  
22          quelle façon est-ce que votre budget est déterminé,  
23          Monsieur Bergeron?

24          R. Le budget est fixé par la loi. Donc, encore là,  
25          ici, il y a un... dépendamment de la grosseur de la

1 ville, il y a un pourcentage différent qui est  
2 accordé au vérificateur. Donc, pour la Ville de  
3 Montréal, on parle de point onze pour cent (0,11 %)  
4 du budget de fonctionnement de la ville.

5 Q. **[46]** Donc, le conseil municipal, le maire, le  
6 président du comité exécutif, il y a... personne a  
7 droit de regard sur cette portion de budget-là?

8 R. Non. Le budget est vraiment incompressible. Il  
9 peut...

10 Q. **[47]** Est incompressible, est fixe.

11 R. ... il peut être augmenté mais il peut pas être  
12 diminué.

13 Q. **[48]** O.K. Il est fixe à cette...

14 R. Il est fixe.

15 Q. **[49]** ... à cette... à ce seuil minimum-là.

16 R. Tout à fait.

17 Q. **[50]** O.K. Donc, vous avez pas à chaque année à  
18 aller vous présenter, demander des crédits ou  
19 plaider pour un budget...

20 R. Additionnel?

21 Q. **[51]** Additionnel...

22 R. Non.

23 Q. **[52]** ... et vous avez pas nécessairement de risque  
24 de subir de coupures. Je comprends que si le budget  
25 de la Ville diminue, vous diminuez en conséquence



1           mais...

2           R. Tout à fait.

3           Q. **[53]** Parfait.

4           LA PRÉSIDENTE :

5           Q. **[54]** Mais dans les faits, point onze pour cent  
6           (0,11 %), ça représente quoi?

7           R. Écoutez, nous, on a plus que point onze pour cent  
8           (0,11 %). Point onze pour cent (0,11 %), c'est  
9           environ cinq millions point deux (5,2 M). Et,  
10          actuellement, nous, on a six millions (6 M), donc  
11          la Ville nous accorde un six cent mille (600 000)  
12          additionnel pour la vérification financière des  
13          organismes contrôlés par la Ville. Donc, c'est un  
14          budget additionnel qui a été décrété par les élus  
15          en deux mille treize (2013) et qui est récurrent.

16          Q. **[55]** Alors, le point onze pour cent (0,11 %) vient  
17          d'où?

18          R. De la loi.

19          Q. **[56]** O.K.

20          Me SONIA LeBEL :

21          Q. **[57]** c'est le seuil minimum...

22          R. C'est le seuil minimum, effectivement.

23          Q. **[58]** ... en deçà duquel la Ville ne pourrait pas  
24          descendre.

25          R. Ne pourrait pas descendre, non.

1 Q. **[59]** Parfait. Alors, parlons maintenant de vos  
2 activités et de votre indépendance par rapport à la  
3 gestion de vos affaires. Vous l'avez un petit peu  
4 mentionné tantôt, vous parliez de votre mandat,  
5 vous êtes autosuffisant, si vous voulez. Vous vous  
6 attribuez dans le cadre... dans les paramètres  
7 généraux de votre mandat ou de votre mission, je  
8 comprends que vous vous attribuez des dossiers  
9 particuliers ou vous décidez des dossiers que vous  
10 allez examiner ou vérifier. Quelle est votre  
11 autonomie fonctionnelle, effectivement?

12 R. Au niveau de la fonction... encore là, je suis...  
13 on est souverain sur le choix des mandats d'audits  
14 qu'on va réaliser, donc, année après année. Donc,  
15 il y a aucune interférence qui peut être faite par,  
16 soit les élus ou de la direction de la Ville ou des  
17 paramunicipales.

18 Q. **[60]** Ça, c'est quand on parle du cours normal de  
19 vos affaires à ce moment-là...

20 R. Tout à fait.

21 Q. **[61]** ... à l'intérieur du budget de base qu'on vous  
22 a attribué.

23 R. À l'intérieur du budget de base qui nous est  
24 attribué.

25 Q. **[62]** Parfait.

1 R. Effectivement, on procède par analyse de risque  
2 pour choisir les activités qui sont les plus  
3 prometteuses, pour s'assurer que les biens de la  
4 Ville sont relativement bien gérés.

5 Q. **[63]** On pourra discuter un peu plus avant, tantôt,  
6 de quelle façon cette analyse de risque-là peut se  
7 faire et de quel type d'information vous bénéficiez  
8 pour faire vos choix. Mais si on parle justement  
9 de... bon, donc, vous êtes auto... vous initiez vos  
10 propres mandats à l'intérieur du cadre de votre  
11 mission générale qui est définie par la loi.  
12 Maintenant, je pense que le conseil municipal peut  
13 également vous demander de faire enquête. On en a  
14 eu un exemple dans le cas des compteurs d'eau dans  
15 les dernières années. Donc, expliquez-nous un peu  
16 comment ça fonctionne, ça?

17 R. Le conseil peut décider effectivement de nous  
18 accorder un mandat additionnel mais, dans la loi,  
19 on est quand même bien protégé, c'est que le mandat  
20 additionnel peut pas interférer sur le cours normal  
21 de nos activités. C'est-à-dire que... et encore là,  
22 ici, c'est théorique parce qu'on... il y a pas  
23 nécessairement d'articles de loi très, très précis  
24 mais, normalement, le conseil municipal devrait  
25 accorder au vérificateur général un budget

1           additionnel spécifique pour le mandat en question.

2           Q. **[64]** Et c'est ce qui se... est-ce que c'est ce qui  
3           s'est fait en pratique ce qui se fait en pratique  
4           quand on vous accorde, je veux dire, un mandat  
5           spécial?

6           R. Je dirais qu'on en a eu trois jusqu'à maintenant.  
7           On a eu les compteurs d'eau en deux mille neuf  
8           (2009). Vous avez eu en deux mille neuf (2009)  
9           également Faubourg Contrecoeur; effectivement, un  
10          budget additionnel a été accordé. Et, au moment,  
11          effectivement, où le conseil municipal nous a  
12          accordé la ligne éthique, un budget additionnel  
13          également a été accordé.

14          Q. **[65]** O.K. Donc, chaque mandat spécial est suivi  
15          d'un budget additionnel pour vous permettre de le  
16          gérer, si on veut.

17          R. Oui.

18          Q. **[66]** Et je comprends que ce que vous nous  
19          expliquez, dans le fond, c'est qu'on ne pourrait  
20          pas atteindre à votre autonomie fonctionnelle de  
21          base, celle de votre cours normal des affaires, en  
22          vous attribuant des mandats spéciaux par-dessus  
23          mandats spéciaux, théoriquement, naturellement - et  
24          là, je spécule - pour vous empêcher de faire vos  
25          vérifications de base.

1 R. Effectivement, la loi nous protège. Mais encore là,  
2 ici, l'article est quand même relativement flou et  
3 n'a pas été testé juridiquement.

4 Q. **[67]** Mais dans la pratique, c'est ce qui s'est  
5 passé, si je comprends bien.

6 R. C'est ce qui s'est passé.

7 Q. **[68]** O.K. Si on parle votre autonomie...

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Q. **[69]** Quel était le troisième dossier?

10 R. Pardon? La ligne éthique.

11 Me SONIA LeBEL :

12 La ligne éthique.

13 R. La ligne de signalement.

14 Q. **[70]** Dont on va discuter également un peu plus  
15 avant, tantôt, Madame la Présidente.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 (inaudible)

18 Me SONIA LeBEL :

19 Q. **[71]** Non, tout à fait, vous aviez pas... Autonomie  
20 administrative : quelle est votre autonomie  
21 administrative?

22 R. On a une autonomie relativement large au niveau de  
23 l'octroi de contrats. C'est-à-dire qu'on peut  
24 effectivement passer des contrats à des  
25 fournisseurs, à des consultants sans passer par le

1 conseil municipal. Donc, on se substitue dans le  
2 fond au conseil municipal pour ce genre de  
3 dossiers-là. Autrement dit, je n'ai pas à avoir  
4 l'autorisation du conseil municipal pour le choix  
5 de consultants. C'est le même principe au niveau de  
6 l'embauche. C'est-à-dire j'ai une autonomie  
7 fonctionnelle, une autonomie administrative  
8 relativement vaste au niveau de l'embauche. Par  
9 contre, je dois respecter les paramètres de la  
10 Ville au niveau des échelles salariales, par  
11 exemple, et au niveau des types d'emploi.

12 Q. [72] Sur les paramètres fixes auxquels...

13 R. C'est les paramètres fixes, effectivement, définis  
14 par la Ville.

15 Q. [73] Parfait. Au niveau de votre liberté de  
16 contracter, vous avez, j'imagine dans le cadre de  
17 vos fonctions peut-être à passer certains contrats?

18 R. Tout à fait.

19 Q. [74] Est-ce que, ça, il n'y a pas de problème, vous  
20 avez également une autonomie?

21 R. Autonomie pleine et entière.

22 Q. [75] Toujours dans le cadre des lois, par contre,  
23 qui s'appliquent?

24 R. Oui, tout à fait.

25 Q. [76] Mais quand on parle d'autonomie, on parle

1 toujours par rapport à la Ville elle-même?

2 R. Par rapport à la Ville, effectivement.

3 Q. **[77]** Ou aux décisions que la Ville pourrait prendre  
4 ou aux orientations que la Ville pourrait vouloir  
5 vous donner dans l'embauche ou dans la façon dont  
6 vous gérez votre dossier?

7 R. C'est certain qu'on n'est pas à l'abri de  
8 politiques de la Ville qui pourraient nous...

9 Q. **[78]** Viser.

10 R. ... contraindre, nous viser comme tel. Mais, là, il  
11 va falloir se défendre, effectivement. Mais ce  
12 n'est pas le cas actuellement.

13 (9:59:49)

14 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

15 Q. **[79]** Est-ce que vos employés sont syndiqués?

16 R. Oui.

17 Q. **[80]** À Québec ils ne sont pas syndiqués. Les vôtres  
18 sont syndiqués?

19 R. Ils sont syndiqués, effectivement.

20 Q. **[81]** Est-ce que ça correspond à plusieurs employés  
21 de votre service qui sont syndiqués?

22 R. Je dirais sur vingt-neuf (29) personnes, trente  
23 (30) personnes, je dirais presque la totalité, sauf  
24 les cadres. Sauf quatre personnes finalement.

25

1 Me SONIA LeBEL :

2 Q. **[82]** Par rapport à la liberté de passer des  
3 contrats, bon, il y a l'obligation du vingt-cinq  
4 mille dollars (25 000 \$). Est-ce qu'elle s'applique  
5 à vous cette obligation-là, ce seuil-là?

6 R. Nous avons trois avis juridiques qui indiquent  
7 effectivement que cette obligation-là ne s'applique  
8 pas au VG.

9 Q. **[83]** Par le passé est-ce que vous avez agi comme si  
10 elle ne s'appliquait pas?

11 R. Oui.

12 Q. **[84]** Il n'y a pas eu de problème à cet égard-là?

13 R. On n'a pas eu de problème.

14 Q. **[85]** Parfait. Parlons de la sécurité financière.  
15 Votre inamovibilité. Quels sont... On a parlé de  
16 destitution. Mais est-ce qu'on pourrait vous muter  
17 à un autre endroit au sein de la...

18 R. Non. Je suis inamovible.

19 Q. **[86]** O.K. Donc, vous occupez cette fonction-là pour  
20 sept ans, vous êtes non renouvelable. Et on peut  
21 vous destituer seulement dans le cadre de ce qu'on  
22 a expliqué tantôt?

23 R. Oui. Dans le cadre d'une faute, une faute grave.

24 Q. **[87]** Et on a parlé d'ailleurs, bon, le budget  
25 également étant une autre sécurité financière de



1           votre bureau. On en a parlé. Donc, il est  
2           incompressible et est fixé par la loi?

3           R. Tout à fait.

4           Q. **[88]** Parfait. Par rapport à votre immunité, quelle  
5           est-elle, celle du vérificateur général?

6           R. On est protégé par la loi, autant au niveau d'une  
7           comparution, par exemple, en cour, donc pour  
8           déposer des documents. Donc, la loi nous protège  
9           sur cet élément-là ici. Et elle nous protège  
10          également sur la sécurité de nos dossiers, c'est-à-  
11          dire nos dossiers sont protégés, sont confidentiels  
12          et personne à la Ville, ou même des élus peuvent  
13          venir consulter, donc peuvent demander ou consulter  
14          nos dossiers de vérification.

15          Q. **[89]** Donc, ce sont les dossiers qui sont au soutien  
16          probablement des rapports que vous avez produits.  
17          Les rapports étant publics, par contre?

18          R. Oui, les rapports sont publics.

19          Q. **[90]** O.K.

20          R. Sauf exception. Si, par exemple, ça touche la  
21          sécurité civile, par exemple la police, on aurait,  
22          par exemple, des faiblesses importantes.  
23          Effectivement, on ne veut pas nécessairement que ce  
24          soit public.

25          Q. **[91]** Mais de façon générale...

1 R. Générale, c'est public.

2 Q. [92] C'est public, sauf exception, certains  
3 privilèges ou certains éléments, vous pouvez juger  
4 qui devraient demeurer confidentiels.

5 R. C'est au jugement, effectivement.

6 Q. [93] Au jugement. Parfait. Par rapport à la Ville,  
7 protection des dossiers, par rapport à la Loi sur  
8 l'accès, quel est votre statut?

9 R. On a un statut protégé, c'est-à-dire que, encore  
10 là, ici, aucun journaliste ne peut demander de  
11 dossiers en vertu de la Loi sur l'accès à  
12 l'information. Il y a un article spécifique dans la  
13 Loi.

14 Q. [94] Et on parle toujours des dossiers qui sont au  
15 soutien de vos rapports de vérification?

16 R. Des dossiers de vérification, effectivement.

17 Q. [95] Par rapport à votre confidentialité, comment  
18 est-ce que ça se gère au quotidien, des dossiers de  
19 vos locaux, de vos travaux, de vos mandats en  
20 cours? De quelle façon est-ce que le vérificateur  
21 général se comporte et quel est votre statut par  
22 rapport à ça?

23 R. Bien, les dossiers comme tels sont protégés dans  
24 nos locaux. Nos locaux sont protégés également par  
25 sécurité. Notre serveur également est protégé.

1 Notre réseau interne est protégé également de façon  
2 indépendante de la Ville. Donc, encore là, ici, la  
3 Ville n'a aucun accès à nos locaux, n'a aucun accès  
4 à nos serveurs. Et même nos courriels maintenant  
5 sont protégés. Donc, on a sorti des courriels du  
6 serveur de courriels de la Ville suite à l'épisode  
7 malheureux qu'on a connu.

8 Q. [96] Avez-vous une obligation de reddition de  
9 compte au conseil municipal? Est-ce que vous devez  
10 rendre compte des dossiers en cour, du nombre  
11 d'enquêtes ou du nombre de vérifications que vous  
12 avez faites dans l'année? Est-ce que vous avez ce  
13 type d'obligation-là?

14 R. Non. La seule reddition dans la Loi, c'est au  
15 trente et un (31) août, je dois déposer mon rapport  
16 annuel. C'est la seule obligation.

17 Q. [97] À toutes fins pratiques qu'est-ce qu'il  
18 contient ce rapport annuel là?

19 R. Il contient dans le fond l'ensemble des rapports  
20 d'audit qu'on a faits durant l'année. Donc, par  
21 exemple, cette année, on a réalisé douze (12)  
22 missions, si je me souviens bien. Alors, les douze  
23 (12) missions font... Les rapports finaux se  
24 retrouvent dans le rapport annuel.

25 Q. [98] Est-ce que le rapport annuel contient les

1 dossiers qui sont en cours de vérification?

2 R. Non, c'est toujours des rapports finaux.

3 Q. **[99]** Rapport final. Est-ce qu'il contient le nombre  
4 de dossiers en cours de vérification, juste de  
5 façon statistique, sans les nommer?

6 R. Normalement lorsqu'on dépose le rapport annuel, on  
7 est en fin de cycle. C'est-à-dire qu'on a terminé  
8 dans le fond l'ensemble de nos vérifications. On  
9 peut en avoir débuté d'autres. Mais, effectivement,  
10 on ne les divulgue pas.

11 Q. **[100]** O.K. Donc, en règle générale, l'année est  
12 bouclée, si ce n'est pas le cas, vous ne les  
13 divulguez pas?

14 R. Non.

15 Q. **[101]** Donc, la Ville ne peut pas... et je parle de  
16 la Ville de façon générale, ou une entité de la  
17 Ville, ne peut pas vous demander si vous êtes en  
18 train de faire une vérification sur un point ou un  
19 sujet particulier, et n'est pas nécessairement au  
20 courant du nombre de vérifications que vous êtes en  
21 train de faire au moment où vous les faites?

22 R. Ça dépend du type de mandat. C'est-à-dire que si  
23 c'est un mandat dans le cours normal de nos  
24 activités, c'est certain qu'on va émettre ce qu'on  
25 appelle une lettre de mission où on va annoncer

1 effectivement à l'entité de la Ville, par exemple,  
2 au Service de l'eau qu'on va effectuer une  
3 vérification prochainement. Donc, des représentants  
4 du vérificateur vont se présenter pour,  
5 effectivement, donc des représentants du  
6 vérificateur vont se présenter pour, effectivement,  
7 donc...

8 Q. **[102]** C'est dans quel type de vérification que vous  
9 faites ce genre d'avis là, ou d'annonce là?

10 R. Dans des mandats normaux, comme par exemple, si on  
11 veut vérifier, par exemple, si la ville gère bien  
12 l'eau, par exemple, on va, effectivement avoir  
13 une... lettre mission qui va être envoyée au  
14 service de l'eau.

15 Q. **[103]** O.K. Quel est votre pouvoir, vos pouvoirs de  
16 contraindre ou vos pouvoirs d'obtenir de  
17 l'information? De quelle façon, parce que vous  
18 faites des vérifications, naturellement, pour faire  
19 des vérifications, vous avez besoin d'information.  
20 On a vu quel était votre cercle de compétence, je  
21 vais l'appeler comme ça parce qu'on l'a illustré à  
22 l'aide de l'organigramme de la ville et des  
23 différentes unités ou entités ou organismes qui en  
24 font partie, quelle est votre... de quelle façon  
25 est-ce que vous obtenez votre information dans le

1           cadre de vos vérifications et quel est, quels sont  
2           vos pouvoirs de contrainte, si vous en avez.

3           R. Dans la loi, il y a un article qui indique que le  
4           vérificateur a le pouvoir de demander tout  
5           renseignement à un employé de la ville ou d'une  
6           paramunicipale. C'est un pouvoir, par contre, qui  
7           est, n'est pas de contraindre. Autrement dit, j'ai  
8           pas de pouvoir de contraindre contrairement, par  
9           exemple...

10          Q. **[104]** C'est un pouvoir sans conséquence, si je  
11          comprends bien.

12          R. C'est un pouvoir sans conséquence. Évidemment, si  
13          on n'obtient pas l'information, il y a toujours un  
14          moyen soit d'aller voir le supérieur ou, si à la  
15          limite on n'a pas l'information, de divulguer dans  
16          le rapport le fait qu'on n'a pas obtenu  
17          l'information suffisante.

18          Q. **[105]** O.K. Donc, le pouvoir que vous avez, c'est  
19          d'en faire une notification, une note dans votre  
20          rapport de vérification et d'expliquer que vous  
21          n'avez pas eu l'information de telle entité, telle  
22          entité.

23          R. Tout à fait.

24          Q. **[106]** Donc, de rendre public le manque de  
25          collaboration, si on veut.

1 R. Tout à fait, et ce pouvoir-là s'adresse uniquement  
2 aux employés, c'est-à-dire que je n'ai pas de  
3 pouvoir sur les élus et pas de pouvoir sur les  
4 fournisseurs.

5 Q. **[107]** O.K.

6 R. Contrairement, par exemple, au VGQ.

7 Q. **[108]** Donc, vous avez aucun pouvoir de contrainte  
8 de façon formelle, on s'entend, avec une  
9 conséquence si on n'obéit pas, à part la  
10 conséquence d'une dénonciation publique, si je  
11 comprends bien...

12 R. Tout à fait.

13 Q. **[109]** ... pour obtenir l'information. Vous avez pas  
14 de pouvoir de perquisition, si je...

15 R. Non.

16 Q. **[110]** Non plus? Vous avez pas de pouvoir de  
17 sanctions pénales applicables donc, si quelqu'un  
18 refuse de collaborer avec vous, il y a pas de  
19 conséquences pénales à ça.

20 R. Pas de conséquences pénales, effectivement.

21 Q. **[111]** O.K. Est-ce que vous pensez que ça serait, je  
22 le sais pas, dans le cadre de vos fonctions, est-ce  
23 que ça serait peut-être un atout ou vous pensez que  
24 de la façon dont ça fonctionne, maintenant, vous  
25 avez ce qu'il vous faut comme outil pour faire vos

1 vérifications?

2 R. C'est certain que ça pourrait, ça pourrait aider.

3 (10:08:04)

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Q. **[112]** Qu'est-ce qui pourrait aider?

6 R. Bien...

7 Q. **[113]** Est-ce que vous pourriez...

8 Me SONIA LeBEL :

9 Q. **[114]** Oui.

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Q. **[115]** ... expliquer davantage?

12 R. Bien, écoutez, par exemple, on a, dans les derniers  
13 mandats qu'on a fait, entre autres, sur la neige et  
14 les déchets qui étaient deux mandats de  
15 vérification, on a..

16 Q. **[116]** On s'entend que la neige et les déchets ne  
17 sont pas dans notre mandat.

18 R. Non, c'est dans le mandat, effectivement.

19 Q. **[117]** O.K. Alors, on va quand même se tenir en lien  
20 avec notre mandat.

21 R. Oui, tout à fait.

22 Q. **[118]** O.K. Alors, donc les autres contrats?

23 R. Mais c'est un exemple uniquement...

24 Q. **[119]** O.K.

25 R. C'est uniquement pour indiquer qu'on n'a pas



1 obtenu, dans le fond, l'information nécessaire en  
2 temps requis.

3 Me SONIA LeBEL :

4 Q. **[120]** Donc, c'était simplement une illustration  
5 pour nous expliquer et, dans ce cas-là, vous n'avez  
6 pas pu l'obtenir et votre seul pouvoir a été de  
7 dénoncer publiquement dans le cadre de votre  
8 rapport, le cas échéant.

9 R. Tout à fait.

10 Q. **[121]** O.K. Et ce qui a fait, ce qui impose, si je  
11 comprends bien, quand on ne collabore pas, pour, je  
12 vais le dire de façon très générale, mais pour  
13 diverses raisons, quand vous ne réussissez pas à  
14 obtenir les informations nécessaires, j'imagine  
15 qu'à ce moment-là ça affecte votre pouvoir de  
16 vérification?

17 R. C'est certain que nos conclusions risquent d'être  
18 soit erronées ou...

19 Q. **[122]** Partielles, à tout le moins.

20 R. ... soit partielles, effectivement.

21 Q. **[123]** O.K. Parfait. Si on est en, on va toujours  
22 être à la diapositive, peut-être numéro 8, s'il  
23 vous plaît.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Q. **[124]** Je voudrais juste faire le lien avec ce qu'on

1 a vu hier, monsieur, avec, notamment...

2 Me SONIA LeBEL :

3 Monsieur Bond.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Monsieur Bond.

6 Me SONIA LeBEL :

7 Le contrôleur.

8 R. Hum, hum.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Q. **[125]** Qui, lui, disait que sa fonction c'était de  
11 regarder, justement, les contrats. Alors, vous nous  
12 dites que vous avez pas les pouvoirs de regarder,  
13 vous êtes le vérificateur général de la ville alors  
14 comment est-ce qu'on intègre tout ça parce que...

15 R. On a un pouvoir de regarder les contrats.

16 Q. **[126]** ... il y a pas quarante-deux (42) personnes  
17 qui font la même chose.

18 R. Bien, nous, comme tel, on regarde vraiment, c'est  
19 pas uniquement contrat par contrat. Nous, ce qu'on  
20 regarde, évidemment, c'est le processus. Donc,  
21 lorsqu'on regarde, par exemple, un processus comme,  
22 par exemple, pour estimer des coûts, on va,  
23 effectivement, avoir à regarder certains contrats  
24 donc faire différentes analyses. Mais, ce n'est pas  
25 un travail, vraiment, qui est ponctuel par contrat,

1 à moins qu'il y ait vraiment, qu'on ait vraiment un  
2 signalement ou un indice d'irrégularité vraiment  
3 très fort comme, par exemple, les compteurs d'eau,  
4 par exemple. Donc, on pouvait, on avait regardé,  
5 effectivement, ce contrat.

6 Q. [127] Mais monsieur Bond nous a dit hier que s'il y  
7 avait un indice ou un drapeau rouge qui s'allumait,  
8 il envoyait ça à l'inspecteur général.

9 R. Hum, hum.

10 Q. [128] Alors...

11 R. Bien, comme tel, voyez-vous, l'inspecteur est quand  
12 même récent donc c'est certain, effectivement, que  
13 si, avec son rôle maintenant qu'il a présentement,  
14 si on découvrait un indice d'irrégularité dans un  
15 contrat, certain qu'on lui donnerait le dossier.

16 Me SONIA LeBEL :

17 Q. [129] O.K. Dans le cadre de ça, de ce qui tombe  
18 dans son mandat à lui.

19 R. Dans son mandat à lui, effectivement.

20 Q. [130] Et vous pourriez toujours avoir,  
21 théoriquement, le pouvoir de faire une vérification  
22 mais sous un angle différent de celui de  
23 l'inspecteur général, si je comprends bien.

24 R. Tout à fait.

25 Q. [131] O.K. (inaudible).

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. **[132]** Sous quel angle différent de celui qui...

3 Me SONIA LeBEL :

4 On va pouvoir, on y venait, là. Si vous permettez.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 On arrive, O.K. Parfait.

7 Me SONIA LeBEL :

8 Q. **[133]** On y arrivait, oui, oui. On essaie de voir un  
9 peu, de comprendre sa structure, après ça on pourra  
10 rentrer, si vous permettez, dans ses fonctions plus  
11 particulières et particulièrement celles qui  
12 regardent ou intéressent un peu plus la Commission,  
13 si vous permettez. Donc, peut-être juste pour aller  
14 un peu avec la structure parce que le contrôleur  
15 général, bon, je fais la référence parce qu'on en a  
16 entendu parler hier, le contrôleur général a bien  
17 fixé sa position - lui, il était vraiment à  
18 l'intérieur de l'organigramme de la ville, il est  
19 directement sous le chapeau du directeur général  
20 donc il fait partie, si on veut, de l'interne et il  
21 fait partie d'un contrôle où on s'autocontrôle, le  
22 contrôle interne.

23 R. Hum, hum.

24 Q. **[134]** Avec l'indépendance relative que soit que ça  
25 nécessite ou, en tout cas, qui en découle. Quelle

1 est, vous, votre position dans l'organigramme de la  
2 ville et quelle est votre relation, avec qui, vous  
3 dépendez de qui, et cetera, dans la gestion de vos  
4 affaires courantes? Et on a la diapositive numéro 8  
5 pour illustrer un peu cette situation-là.

6 R. Comme j'ai mentionné tantôt, le VG relève du  
7 conseil municipal uniquement au niveau de la  
8 nomination ou la destitution, donc, et au niveau  
9 des mandats spéciaux qui pourraient... qui  
10 pourraient en découler. Donc, autrement dit, je ne  
11 relève de personne. Donc je n'ai pas de patron.  
12 Donc, je suis autonome d'une manière fonctionnelle  
13 et administrative.

14 Q. **[135]** Parfait.

15 R. Et c'est le même, on pourrait dire c'est le même...

16 Q. **[136]** Donc vous n'êtes pas non plus subordonné à  
17 l'autorité du directeur général comme l'est le  
18 contrôleur général...

19 R. Absolument pas.

20 Q. **[137]** ... et donc vous avez, peut-être pour faire  
21 un élément de comparaison, au niveau de votre  
22 position par rapport à la ville, un statut  
23 similaire à ce que l'Inspecteur général va nous  
24 expliquer également?

25 R. Oui, c'est le même statut.

1 Q. **[138]** Le même statut au niveau de votre  
2 indépendance et au niveau de votre...

3 R. Oui.

4 Q. **[139]** ... obligation de rendre compte, si je veux?

5 R. Même statut effectivement.

6 Q. **[140]** O.K. Et un statut complètement différent, une  
7 indépendance complètement différente de celle du  
8 contrôleur?

9 R. Tout à fait.

10 Q. **[141]** Mais avec un optique aussi différent,  
11 j'imagine, dans vos vérifications?

12 R. C'est un optique différent. Faut pas oublier que  
13 par rapport au contrôleur, nous on a une obligation  
14 de rendre compte au niveau public. Donc nos  
15 rapports sont publics. Alors c'est une... ça reste  
16 un élément très important au niveau de la fiabilité  
17 des rapports, au niveau de la fiabilité dans le  
18 fond de ce qu'on va, ce qu'on va énoncer  
19 contrairement au contrôleur qui n'a pas cette... ce  
20 type de reddition de compte.

21 Q. **[142]** O.K. Qui vous contrôle ou vous vérifie, parce  
22 que vous avez également des... des statuts  
23 financiers j'imagine?

24 R. Tout à fait. Donc l'auditeur externe de la Ville de  
25 Montréal est également auditeur externe du bureau

1 du vérificateur. Donc l'auditeur externe va  
2 vérifier les comptes du bureau et va produire une  
3 opinion pour s'assurer effectivement que les  
4 contrats qu'on accorde, des dépenses qu'on effectue  
5 sont en lien avec la mission du vérificateur.

6 Q. **[143]** O.K. Vos rapports de vérification, de quelle  
7 façon est-ce qu'ils sont rendus publics? À qui est-  
8 ce que vous devez les remettre une fois que vous  
9 avez fait une vérification, vous avez produit un  
10 rapport, de quelle façon est-ce que ça fonctionne?

11 R. Nous habituellement, avant de mettre un rapport  
12 public, il y a une validation qui est faite, donc,  
13 à l'interne, auprès de l'unité administrative.  
14 Après la validation...

15 Q. **[144]** Qu'est-ce que ça veut dire ça, une  
16 validation?

17 R. S'assurer que nos constats sont exacts, qu'on ne  
18 dit pas des faussetés. S'assurer effectivement  
19 qu'on a... qu'on a bien couvert l'ensemble des  
20 activités. Donc une validation qui est faite  
21 auprès, dans le fond, des gestionnaires de la Ville  
22 avant de rendre public le rapport.

23 Q. **[145]** Et qu'est-ce que vous validez? Vos données de  
24 base qui vous permettent de faire vos constats ou  
25 vos constats comme tels?

1 R. Nos constats, nos constats.

2 Q. **[146]** O.K.

3 R. Évidemment, on valide également aussi les  
4 différents tableaux et les différents chiffres  
5 qu'on a pu effectivement...

6 Q. **[147]** Qui sont à la base de vos...

7 R. Oui à la base. Donc s'assurer effectivement que  
8 notre vérification est adéquate.

9 Q. **[148]** Non mais, donnez-moi un exemple, là. Peut-  
10 être pas, si vous faites des constats, des constats  
11 envers une unité ou un organisme, des constats qui  
12 soient peut-être pas nécessairement joyeux si je  
13 peux le dire comme ça, pour l'organisme et vous  
14 validez auprès de cet organisme-là et si on les  
15 conteste, qu'est-ce qui se passe de façon pratique?

16 R. Écoutez, nous comme tel, lorsqu'on émet un rapport,  
17 lorsqu'on émet des constats, on a quand même des  
18 éléments probants qui viennent appuyer, dans le  
19 fond, dans nos dossiers. C'est ce qu'on présente à  
20 l'unité administrative. Alors évidemment, lorsqu'on  
21 présente des constats qui sont irréfutables, c'est  
22 difficile pour l'unité administrative de réfuter  
23 nos constats.

24 Q. **[149]** Elle aurait plutôt un droit de regard ou un  
25 droit de parole sur les éléments qui sous-tendent



1           vos constats et peut-être vous démontrer s'il vous  
2           manque des informations ou si elle a des  
3           informations supplémentaires. Mais sur le constat  
4           lui-même, j'imagine que, une fois que vous avez  
5           bâti, si on veut, votre opinion, à ce niveau-là,  
6           vous la ba...

7           R. C'est ça. Mais il faudrait vraiment que nos  
8           éléments probants qui soutiennent notre constat  
9           soient erronés ou soient incomplets.

10          Q. **[150]** Donc c'est plus ce type de validation-là que  
11          vous allez chercher au fond.

12          R. Tout à fait.

13          Q. **[151]** Parfait. Si on va à la diapositive numéro 9,  
14          s'il vous plaît, Madame Blanchette, on parle de  
15          votre structure et votre composition. Donc on entre  
16          dans votre bureau de façon plus particulière. On  
17          voit donc que c'est à ce moment-ci qu'on voit que  
18          votre budget annuel est de six millions (6 M\$), un  
19          peu plus que le pourcentage, comme vous l'avez dit,  
20          qui est prévu par la loi, de zéro virgule onze pour  
21          cent (0,11 %) qui donnerait quelque chose de  
22          l'ordre d'environ cinq millions (5 M\$)?

23          R. Cinq point deux (5,2 M\$).

24          Q. **[152]** Cinq point deux millions (5,2 M\$). Donc vous  
25          avez un huit cent (800), la Ville vous accorde un

1 huit cent mille dollars (800 000 \$) de plus. Est-ce  
2 que c'est pas mal fixe ce budget-là...

3 R. Oui.

4 Q. **[153]** ... qui est au-dessus?

5 R. Relativement fixe depuis trois ans.

6 Q. **[154]** Depuis trois ans? Donc vous êtes  
7 relativement, là, au-dessus du minimum prévu par la  
8 loi...

9 R. Tout à fait.

10 Q. **[155]** ... de façon constante?

11 R. Tout à fait.

12 Q. **[156]** Parfait. Donc il y a votre bureau comme tel,  
13 celui du vérificateur général. Je vois qu'il y a  
14 trois personnes si je comprends bien à cet endroit-  
15 là?

16 R. Il y a trois directions, donc la direction  
17 certification, états financiers à la gauche...

18 Q. **[157]** Hum, hum.

19 R. ... à la droite, vous avec la direction de VOR  
20 qu'on appelle, donc s'assurer effectivement que les  
21 ressources sont bien, sont bien utilisées et vous  
22 avez la direction, au centre, qui est en fait une  
23 direction spécialisée qui fait également des  
24 mandats de VOR mais plus spécialisée en technologie  
25 de l'information. Par exemple, la sécurité de

1 l'information, vérification des plans de relève  
2 informatique. Donc c'est une direction...

3 (10:15:30)

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Q. **[158]** Et tous ces services-là existent depuis  
6 combien de temps?

7 R. Je dirais depuis mon arrivée en fonction, on a créé  
8 ces fonctions-là de manière plus formelle, donc les  
9 directions. Par contre, auparavant, elles  
10 existaient quand même donc sous une autre forme.

11 Q. **[159]** Bon, donc elles existaient?

12 R. Oui, tout à fait.

13 Q. **[160]** Et elles existaient donc depuis combien de  
14 temps?

15 R. À ma connaissance au moins depuis la création du...

16 Me SONIA LeBEL :

17 Q. **[161]** Deux mille un - deux mille deux (2001-2002),  
18 à la création du poste de vérificateur.

19 R. Et même... même avant je pense...

20 Q. **[162]** Même avant?

21 R. ... effectivement, ça existait.

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Q. **[163]** Merci.

24 Me SONIA LeBEL

25 Q. **[164]** Donc on va peut-être expliquer un peu plus

1           avant vos fonc... les différentes directions et le  
2           rôle qu'elles jouent, là, en mettant naturellement  
3           l'accent sur ce qui touche un peu plus ou ce qui  
4           est plus en lien avec le mandat de la Commission.  
5           Vous avez, bon, peut-être nous présenter à la  
6           prochaine diapositive, simplement pour qu'on ait  
7           une petite idée, l'évolution de votre budget et de  
8           vos effectifs au cours des années. Votre budget a  
9           été modifié, donc vous l'avez dit, en deux mille  
10          neuf (2009) pour atteindre l'ordre de six millions  
11          (6 M\$) pour effectuer donc, les vérifications  
12          particulières à ce moment-là, je pense, sur la SHDM  
13          et les compteurs d'eau à ce moment-là?

14        R. Non, ce qu'on indique ici c'est qu'à l'intérieur  
15          des montants qu'on voit, qu'on voit en haut, ça ne  
16          comprend pas les budgets ou les crédits spéciaux  
17          pour des mandats spéciaux comme les compteurs  
18          d'eau, comme SHDM.

19        Q. **[165]** Donc, le six millions (6 M) est vraiment en  
20          dehors de ça. C'est votre... c'est vos opérations  
21          régulières.

22        R. Régulières.

23        Q. **[166]** O.K. Pour...

24        LA PRÉSIDENTE :

25        Q. **[167]** Quand vous faites... Je m'excuse.

1 Me SONIA LeBEL :

2 Allez-y.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Q. **[168]** Quand vous faites des mandats spéciaux et que  
5 vous nous dites que les crédits ne sont pas imputés  
6 là-dessus, est-ce que vous devez... est-ce que ça  
7 veut dire que vous devez engager du personnel  
8 additionnel?

9 R. Tout à fait.

10 Q. **[169]** O.K.

11 Me SONIA LeBEL :

12 Q. **[170]** Pour quelle raison ou qu'est-ce qui a  
13 justifié qu'en deux mille neuf (2009), la Ville  
14 vous accorde un budget de base, si on veut,  
15 supplémentaire ou supérieur au seuil prévu par la  
16 loi? Est-ce qu'il y avait une raison particulière?  
17 Est-ce qu'on vous a... on vous a augmenté dans...  
18 on a augmenté votre mandat de base? Ou...

19 R. Non, c'est vraiment plus une... on pourrait dire,  
20 le bureau qui a fait une... qui a fait des  
21 représentations auprès des élus pour effectivement  
22 avoir une marge de manoeuvre beaucoup plus grande,  
23 donc... Et les élus ont accordé cette marge de  
24 manoeuvre-là. Ce qui nous permet effectivement pour  
25 les paramunicipales d'engager des firmes externes,

1           donc qui... de pouvoir nous assurer qu'on a les  
2           ressources suffisantes pour pouvoir faire nos  
3           travaux. On... ce qu'il faut comprendre, c'est que  
4           ce budget-là de six cent mille (600 000) est  
5           uniquement pour la certification des états  
6           financiers des paramunicipales. De le faire à  
7           l'interne, ce serait une tâche colossale lorsqu'on  
8           parle de dix-huit (18) organismes qui arrivent  
9           pratiquement en même temps, c'est-à-dire le trente  
10          et un (31) mars.

11         Q. **[171]** O.K. Donc, le...

12         R. C'est donc la raison.

13         Q. **[172]** ... six cent mille dollars (600 000 \$) de...  
14           supplémentaire, si on veut, qui fait en sorte que  
15           vous dépassez le seuil minimal requis par la loi,  
16           sert à engager, si je comprends bien, des firmes  
17           externes pour faire que de la certification  
18           financière.

19         R. Tout à fait.

20         Q. **[173]** Et le reste du corps des activités du  
21           vérificateur général est fait par le bureau que  
22           vous avez présenté avec, si on veut, le budget de  
23           base, là, au moins du zéro point onze pour cent  
24           (0,11 %) à ce moment-là.

25         R. Tout à fait.

1 Q. [174] O.K. Parlons maintenant, si on parle de la  
2 prochaine diapositive, de la sélection de vos  
3 mandats et... Effectivement, de quelle façon le  
4 vérificateur général choisit - parce que vous avez  
5 une autonomie opérationnelle dans ce sens-là -  
6 choisit... bon, on exclut naturellement la  
7 certification financière qui est un mandat que vous  
8 devez assurer et faire et qui est prévu. Si on  
9 parle de la sélection de vos autres mandats de  
10 vérification et ceux qui occupent naturellement un  
11 peu plus le temps de la Commission, de quelle façon  
12 est-ce que vous procédez, Monsieur Bergeron, pour  
13 faire ça?

14 R. De manière générale - puis on pourra revenir sur le  
15 transparent qu'on voit ici à l'instant à l'écran -  
16 donc, de façon générale, nous, on... on marche par  
17 analyse de risque. Donc, on fait une analyse de  
18 risque globale. On regarde quels sont les  
19 différents risques qui peuvent affecter la Ville de  
20 Montréal et quels sont les différents impacts... la  
21 Ville et les organismes rattachés, et quels sont  
22 les différents impacts; impacts opérationnels,  
23 impacts financiers, impacts sur la réputation de la  
24 Ville. Donc, et on détermine effectivement les  
25 activités les plus à risque et on a un plan, on

1           établit un plan d'audit, donc de mandat, sur trois  
2           ans.

3        Q. [175] O.K. Et vous commencez de quelle façon? Vous  
4           commencez par... je regarde... on voit que vous  
5           voyez le cycle lié aux contrats de construction; on  
6           en a parlé un peu hier à l'aide du contrôleur  
7           général. C'est un cycle, bon, qui comporte  
8           plusieurs étapes. Et je pense que vous vous  
9           attaquez à chacune de ces étapes-là. De quelle  
10          façon vous procédez, Monsieur Bergeron?

11       R. C'est certain que nous, on regarde les grandes  
12          acti... Si on parle, par exemple, au niveau des  
13          contrats, on va regarder les grandes activités qui  
14          touchent l'octroi... l'octroi de contrat. Donc, on  
15          voit l'estimation des coûts, la présence d'un  
16          comité de sélection, surveillance de chantier,  
17          contrôle et dépenses contingentes, reddition de  
18          comptes et en... dans le milieu, vous avez  
19          également aussi l'octroi de contrat en tant que  
20          tel. Alors nous, évidemment, dans ce cycle-là, on  
21          peut pas tout couvrir ça dans une même... un seul  
22          et même mandat de vérification. Donc, on y va  
23          habituellement par rotation. Par exemple, le  
24          premier point, on a regardé comment la ville  
25          estimait ses coûts. On l'a fait en deux mille six



1 (2006) au niveau des arrondissements et on l'a  
2 refait en deux mille onze (2011). Donc, c'est des  
3 mandats quand même relativement imposants qui  
4 prennent environ entre huit cents (800)... entre  
5 cinq cents (500) et huit cents (800) heures par  
6 mandat. Donc, c'est certain qu'on affecte deux,  
7 trois personnes et on fait ce genre de travail-là  
8 dans un cycle, donc, où on va...

9 Q. [176] Si je comprends bien peut-être, puis toujours  
10 pour faire une... quand je fais une comparaison,  
11 c'est simplement pour comprendre les différents  
12 rôles et la façon, parce qu'on a... on serait peut-  
13 être porté à penser que vous avez des mandats qui  
14 empiètent les uns sur les autres quand on part de  
15 l'inspecteur, on parle du vérificateur et du  
16 contrôleur. Et je pense que ce qu'on veut arriver à  
17 comprendre, c'est comment vous vous inscrivez dans  
18 le paysage, chacun d'entre vous? Le contrôleur,  
19 donc, nous a expliqué qu'il... lui, dans le fond, à  
20 l'interne, c'est un contrôle interne, et on  
21 comprend que... bon, tout ce que ça implique et  
22 tout ce qui en découle au niveau de l'indépendance.  
23 Il cible, lui, des contrats particuliers. Je  
24 comprends, vous, vous regardez le cycle et vous  
25 ciblez plutôt une étape et, à ce moment-là, vous

1 faites une vérification à plus large spectre à  
2 travers plusieurs contrats?

3 R. Tout à fait. Mais à travers vraiment... nous, on  
4 regarde vraiment beaucoup plus les procédures. On  
5 regarde les contrats également mais nous, c'est  
6 vraiment de s'assurer : est-ce que les contrôles  
7 clés sont présents?

8 Q. [177] Donc, c'est pas la conformité d'un contrat  
9 particulier, si on a suivi... si ce contrat-là,  
10 particulièrement, est conforme ou optimal. Vous  
11 regardez un cycle de contrats et, à travers  
12 plusieurs contrats, vous ciblez une étape et vous  
13 regardez si les processus ou les procédures sont  
14 suivies. C'est ça?

15 R. Oui, mais toujours à travers un échantillon,  
16 évidemment, pour appuyer, dans le fond, notre  
17 travail.

18 Q. [178] O.K. Donc, vous pouvez, comme vous dites, à  
19 travers d'un mandat donné, vous allez vous attarder  
20 à l'estimation des coûts, vous allez vous attarder  
21 à la notion de comité de sélection, vous allez vous  
22 attarder plutôt à la notion, une autre fois, de  
23 surveillance de chantier, à la notion de comité des  
24 dépenses et contingents, ce que, nous, on a appelé  
25 beaucoup devant la Commission, bien, à travers les

1           témoins, les extras statutaires.

2           R. Les extras, effectivement.

3           Q. **[179]** ... et la reddition de comptes aux élus.

4           Donc, ce sont des étapes que vous avez eu à  
5           vérifier ou que le...

6           R. Oui.

7           Q. **[180]** ... vérificateur général a fait?

8           R. Je dirais que plusieurs mandats ont été réalisés  
9           dans chaque... dans chacune de ces boîtes-là à  
10          travers les années.

11          Q. **[181]** À travers les années. Est-ce que vous  
12          constatez que dans le cadre de vos fonctions,  
13          effectivement, vous avez avantage à prendre un  
14          échantillonnage sur plusieurs années pour constater  
15          des cycles ou des systèmes, si on veut, ou des  
16          vulnérabilités, pardon, dans certains des postes  
17          qu'on vient de discuter?

18          R. Je vous dirais, ici, on couvre habituellement un an  
19          à deux ans en termes d'échantillons. Encore là,  
20          ici, pour ce genre de travail-là ce qu'on regarde  
21          vraiment, c'est, on pourrait dire, la présence de  
22          contrôle ou l'absence de contrôle et des  
23          recommandations qui sont faites. Ce que vous  
24          mentionnez ici, lorsqu'on regarde... Bon. Si on  
25          fait l'exemple de pattern, c'est vraiment plus de

1 regarder, est-ce qu'il y a, par exemple, des  
2 entrepreneurs qui se partagent un territoire, par  
3 exemple. Là, on pourrait le faire sur plusieurs  
4 années, vérifier les contrats accordés et voir,  
5 effectivement, s'il y a eu un pattern ou un  
6 semblant de pattern. Ce genre de travail-là, on l'a  
7 fait en deux mille neuf (2009), par exemple où on a  
8 regardé...

9 Q. **[182]** Je comprends que, pour constater comme vous  
10 l'avez fait dans certains de vos rapports, qu'un  
11 entrepreneur donné occupe un territoire, je  
12 comprends que ça ne peut pas se faire dans l'espace  
13 d'un an, il faut voir une...

14 R. Ça prend...

15 Q. **[183]** ... récurrence, si on veut.

16 R. ... habituellement quatre ou cinq ans dans le fond  
17 d'analyse.

18 Q. **[184]** Pour être capable de conclure que quelqu'un a  
19 une présence qui pourrait être suspicieuse de façon  
20 année après année dans un territoire donné?

21 R. Tout à fait.

22 Q. **[185]** De la même façon que de regarder si des gens  
23 se partagent un territoire donné, vous devez  
24 examiner, je comprends, sur plusieurs années les  
25 soumissions pour voir qui sont les

1 soumissionnaires, qui est toujours gagnant, est-ce  
2 que ce sont toujours les mêmes personnes qui sont  
3 présentes sur les... ou qui font les demandes de  
4 cahiers d'appel d'offres, j'imagine que ça prend  
5 effectivement une analyse sur plusieurs années?

6 R. Tout à fait.

7 Q. **[186]** On ne peut pas le faire contrat par contrat  
8 nécessairement?

9 R. Non. Absolument pas.

10 Q. **[187]** Ou sur plusieurs contrats?

11 R. Ça prend un pattern.

12 Q. **[188]** Ça prend un pattern. Parfait. Je comprends  
13 que vous avez fait ça dans le passé, vous avez  
14 analysé ce genre de... il y a eu des constats de  
15 collusion ou des constats de trucage d'offres ou de  
16 partage de territoire qui ont été faits dans  
17 certains de vos rapports ou des rapports du  
18 vérificateur général de l'époque. Comment la  
19 présence de l'inspecteur général va changer ou  
20 modifier votre façon de faire ou votre mandat à cet  
21 égard-là? Ou affecter? Je ne sais pas.

22 R. L'inspecteur, le mandat de l'inspecteur n'affecte  
23 en rien celui du vérificateur. On est quand même  
24 souverain dans le cadre de nos mandats. C'est-à-  
25 dire qu'on va réaliser les mêmes activités qu'on

1           réalisait auparavant.

2       Q. **[189]** O.K.

3       R. La venue de l'inspecteur, c'est vraiment plus  
4       ponctuel pour nous. Si, par exemple, on découvre  
5       pour un contrat spécifique des indices  
6       d'irrégularité, on a maintenant une instance qui a  
7       des pouvoirs supérieurs aux nôtres, pour pouvoir  
8       ultimement poursuivre l'enquête. C'est dans ce  
9       sens-là. Auparavant, on allait voir la police.  
10      Maintenant, on va aller voir l'inspecteur.

11      Q. **[190]** Donc, dans le cas où vous faites certains  
12      constats, vous allez vous adresser à l'inspecteur  
13      général et lui donner, si on veut, la suite du  
14      dossier...

15      R. Tout à fait.

16      Q. **[191]** ... pour qu'il puisse pousser le bouchon un  
17      peu plus loin, si on veut?

18      R. C'est ça.

19      Q. **[192]** O.K.

20           (10:25:03)

21      LA PRÉSIDENTE :

22      Q. **[193]** Oui, mais comme l'inspecteur général regarde  
23      la même chose, comment distinguer que vous ne  
24      faites pas tous les deux la même chose en même  
25      temps?

1 R. Bien, écoutez, c'est certain qu'on va probablement  
2 avoir un protocole...

3 Q. **[194]** Je dirais même tous les trois.

4 R. Tous les trois. Avec l'inspecteur, c'est quand même  
5 un poste qui est relativement nouveau. On n'a pas  
6 eu le temps vraiment de s'asseoir puis définir un  
7 protocole d'échange. On le fait actuellement avec  
8 le contrôleur général. C'est-à-dire qu'on demande  
9 au contrôleur quels sont les mandats. Il nous  
10 envoie... les mandats sur lesquels il travaille. Et  
11 si, effectivement, nous, on veut débiter un mandat  
12 dans un secteur donné, et que le contrôleur est  
13 déjà présent, c'est certain qu'on n'ira pas  
14 dédoubler. On va attendre son rapport pour voir,  
15 est-ce que le travail qui a été fait correspond à  
16 nos besoins. On va établir... C'est le même  
17 protocole avec...

18 Me SONIA LeBEL :

19 Q. **[195]** Vous allez vérifier son travail au lieu de  
20 refaire le travail, si on veut.

21 R. On va s'appuyer sur son travail jusqu'à un certain  
22 point. Et, effectivement, si la portée du travail  
23 nous semble adéquate, on va faire autre chose.

24 Q. **[196]** O.K.

25

1 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

2 Q. **[197]** Est-ce que l'inspecteur général va faire de  
3 même avec vous? C'est-à-dire qu'il va vous dire les  
4 dossiers sur lesquels il est en train d'étudier  
5 pour que, vous, vous ne passiez pas tout de suite  
6 après?

7 R. Le protocole n'est pas encore défini.

8 Q. **[198]** Mais est-ce que ça ne serait pas nécessaire  
9 justement pour éviter des dédoublements?

10 R. Ça pourrait être nécessaire pour le dédoublement  
11 des travaux.

12 Q. **[199]** Et inversement. Et inversement. C'est-à-dire  
13 vous l'informez que vous êtes en train de  
14 travailler sur tel dossier pour pas que lui,  
15 l'inspecteur, fasse la même chose en même temps?

16 R. Oui. Bien, ça reste encore à définir.

17 Q. **[200]** C'est à définir?

18 R. Oui. Mais ce serait un besoin.

19 Q. **[201]** Vous avez l'intention d'avoir ce genre  
20 d'arrangement-là avec lui?

21 R. Ça serait souhaitable.

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Q. **[202]** Mais je voudrais juste revenir sur ce que  
24 vous venez de dire, à moins que j'aie mal compris.  
25 Vous avez dit qu'on va s'assurer que ce qu'il fait



1 est correct?

2 Me SONIA LeBEL :

3 Vous parlez du contrôleur naturellement?

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Oui.

6 PAR LE TÉMOIN :

7 R. Du contrôleur, effectivement. Bien, pas correct,  
8 c'est-à-dire on présume que c'est correct,  
9 effectivement. Mais on va quand même regarder ses  
10 dossiers, regarder son rapport pour voir est-ce que  
11 la portée de son travail correspond à nos besoins  
12 comme tels. Donc, par exemple, si le contrôleur  
13 regarde uniquement un élément alors que, nous, on  
14 veut en regarder cinq, effectivement, on va à la  
15 fin de son travail peut-être décider de  
16 poursuivre...

17 Me SONIA LeBEL :

18 Q. **[203]** Et regarder les quatre autres?

19 R. ... le mandat. Et regarder les quatre autres,  
20 effectivement.

21 Q. **[204]** Parlez-nous, on l'a abordé un peu, on l'a  
22 abordé d'ailleurs au cours des éléments qui ont été  
23 présentés devant la Commission tout au long de  
24 certains témoignages, on l'a mentionné hier, le  
25 contrôleur général l'a mentionné hier, et je pense

1 que c'est quand même un consensus dans le monde  
2 municipal que, au niveau du travail de vérification  
3 que vous faites, un des outils ou des éléments clés  
4 pour ce contrôle ou cette vérification-là, ce sont  
5 les estimés.

6 R. Oui.

7 Q. [205] Quand on parle de, en matière de contrats, et  
8 particulièrement en matière de contrats de  
9 construction qui nous intéressent plus  
10 particulièrement. Vous avez beaucoup de choses à  
11 nous dire là-dessus, Monsieur Bergeron?

12 R. Bien, écoutez, on pourrait dire, c'est un... pour  
13 nous, c'est un contrôle clé, donc un contrôle clé  
14 pour s'assurer, effectivement, qu'il n'y a pas une  
15 surenchère du marché. Donc, nous, ce qu'on regarde,  
16 c'est différents éléments qui touchent les  
17 estimations, est-ce qu'elles sont bien documentées;  
18 est-ce qu'elles sont appuyées par un processus qui  
19 est relativement rigoureux; est-ce qu'on documente  
20 les écarts entre l'estimé et, effectivement, le  
21 plus bas soumissionnaire. Et un contrôle  
22 additionnel qui est apparu en deux mille six  
23 (2006), qui est encore présent aujourd'hui, c'est  
24 le fait d'avoir une firme indépendante d'estimation  
25 qui vient faire un estimé de contrôle, un estimé

1 vraiment, on pourrait dire un garde-fou.

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Q. **[206]** Alors, là, vous parlez de Macogep?

4 R. Entre autres.

5 Q. **[207]** C'est de ça dont... Mais, vous savez qu'on a  
6 eu...

7 R. Bien...

8 Q. **[208]** ... des témoins ici qui nous ont bien dit que  
9 les estimés de Macogep étaient basés aussi sur les  
10 hausses historiques provoquées par la collusion,  
11 alors si vous pensez que Macogep serait  
12 nécessairement le contrôle clé, alors que les  
13 données sont déjà augmentées en raison de la  
14 collusion, je pense que, je suis pas certaine que  
15 ce soit le bon outil.

16 R. Écoutez, nous, on n'a pas le détail, vraiment, de  
17 ce qui s'est passé avec Macogep, c'est un travail  
18 en deux mille six (2006) qui avait été fait par la  
19 vérification interne et qui avait comparé, dans le  
20 fond, pour une cinquantaine de contrats, comparé,  
21 dans le fond, les trois, les deux estimés :  
22 l'estimé de la ville, l'estimé de contrôle et le  
23 plus bas soumissionnaire. Et cette analyse-là qui  
24 avait été faite à l'époque, on avait obtenu  
25 rapport, cette analyse-là n'avait donné, on voyait

1 qu'il y avait pratiquement pas d'écart donc...  
2 Alors, pour nous, cet enjeu-là à l'époque,  
3 évidemment, connaissant maintenant la façon dont ça  
4 s'est passé, si, effectivement, les allégations  
5 sont véridiques au niveau de la Commission, bien  
6 certain qu'on aurait peut-être eu un drapeau rouge  
7 qui se serait allumé. Mais, en regardant le  
8 rapport, on voit qu'il y a pratiquement pas  
9 d'écart. Nous, ce qu'on voit, ce qu'on voyait à  
10 l'époque, c'est qu'il y avait pas de pattern  
11 vraiment, il y avait pas nécessairement d'élément-  
12 clé qui...

13 Me SONIA LeBEL :

14 Q. **[209]** Je peux-être vous aider pour un élément de  
15 comparaison, peut-être le voir illustré par des  
16 chiffres. Si on va à l'onglet 3... 2, Madame  
17 Blanchette, qui est une pièce qui a été produite  
18 sous la cote 38P-485 à l'époque d'un autre  
19 témoignage. C'est un rapport de la vérification  
20 interne, je pense, dont vous faites mention.

21 R. Tout à fait.

22 Q. **[210]** Qui a été produit en novembre deux mille six  
23 (2006) et je vais vous demander d'aller à la page  
24 21. La page 21 est un tableau de comparaison des  
25 estimations détaillées de la ville avec les

1 estimations détaillées d'une firme spécialisée à  
2 l'époque avec les soumissions retenues pour les  
3 projets octroyés. Il y a des contrats à l'intérieur  
4 de ça, Madame la Présidente, qui ont été identifiés  
5 par Gilles Surprenant comme étant des contrats  
6 truqués et on peut peut-être voir, je peux vous  
7 identifier la ligne 1 à 4, entre autres, donc de  
8 142, 143, neuf mille (9000) naturellement, 142,  
9 143, 144, 145 et 147 ont été identifiés, entre  
10 autres, par monsieur Surprenant, comme étant des  
11 contrats truqués. Qu'est-ce qu'on est à même de  
12 constater par rapport aux estimés, effectivement,  
13 Monsieur Bergeron?

14 R. Je pense que le premier, par contre, a pas été cité  
15 par monsieur Surprenant.

16 Q. **[211]** O.K. Le 143.

17 R. Le 143 et les cinq, on pourra pas dire les cinq  
18 autres, les quatre autres, pardon.

19 Q. **[212]** Oui.

20 R. Si on regarde l'estimé, par exemple, la colonne C,  
21 donc le plus bas soumissionnaire, on regarde la  
22 colonne B, qui est l'estimé de la ville et on  
23 regarde la colonne A, qui est l'estimé de la firme  
24 de contrôle, la firme externe indépendante, on voit  
25 pour les cinq lignes qui ont été, qui sont, où les

1           contrats, effectivement, ont été truqués, on voit  
2           pratiquement pas d'écart, autant entre l'estimé de  
3           contrôle et le plus bas soumissionnaire, autant  
4           entre l'estimé de la ville et le soumissionnaire.

5           Q. **[213]** Donc, ce que vous nous expliquez par ça...

6           R. Ce qu'on...

7           Q. **[214]** ... c'est que si vous aviez simplement  
8           regardé les écarts pour essayer de voir des  
9           indicateurs de collusion, des indicateurs  
10          d'irrégularités...

11          R. On n'en voit pas.

12          Q. **[215]** ... dans ces contrats-là qui ont été de façon  
13          formelle identifiés par monsieur Surprenant comme  
14          étant truqués, pour reprendre les termes devant la  
15          Commission, on n'aurait pas eu ce drapeau rouge là.

16          R. Bien, c'est certain que si l'estimé de contrôle  
17          avait été bien fait, donc la colonne A, l'écart  
18          aurait été probablement plus grand.

19          Q. **[216]** O.K.

20          R. Alors...

21          (10:32:10)

22          M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

23          Q. **[217]** Est-ce que le travail de vérification de ce  
24          rapport-là couvrait la qualité de l'estimé du  
25          tiers?

1 R. Je me souviens pas mais, normalement, nous, quand  
2 même, lorsqu'on, on l'a refait en deux mille onze  
3 (2011), on a fait l'étude en deux mille onze  
4 (2011). Nous, on s'attardait plus en deux mille dix  
5 (2010) sur les arrondissements. On l'a refait en  
6 deux mille onze (2011), ce qu'on a regardé c'était  
7 l'estimation des coûts, c'est une autre firme  
8 maintenant qui est présente. Alors donc, on a  
9 regardé...

10 Me SONIA LeBEL :

11 Q. **[218]** Est-ce que vous faites référence à votre  
12 rapport de vérification que vous avez fait en deux  
13 mille onze (2011)...

14 R. D'estimé des coûts.

15 Q. **[219]** Je pense qu'on l'a à l'onglet 3, Madame  
16 Blanchette, et on pourrait voir, peut-être, la  
17 page, je pense, je vais simplement, on a des  
18 extraits du rapport à l'onglet et je pense qu'on a  
19 la page 156 à 168, particulièrement, et il y a la  
20 page 158 où vous avez un tableau de comparaison,  
21 effectivement, le tableau 1. Est-ce que c'est à ça  
22 que vous faites référence, Monsieur?

23 R. Tout à fait.

24 Q. **[220]** Alors expliquez-nous un peu de quoi il  
25 s'agit, ce travail qui a été fait. Et, là, on parle

1 du vérificateur général donc le vérificateur  
2 externe à la ville qui a refait le travail en deux  
3 mille onze (2011). Alors, expliquez-nous un peu à  
4 quoi vous faites référence par rapport à ça.

5 R. On a quand même regardé, nous, pour deux mille onze  
6 (2011), la qualité, dans le fond, les efforts qui  
7 étaient faits par la firme pour produire les  
8 estimés. Ce qu'on constate dans ce tableau-là, ici,  
9 et j'ai pas le détail nécessairement de tout ce qui  
10 a été fait comme travail, mais c'est un constat  
11 relativement qui est carrément l'inverse de ce  
12 qu'on, du pattern qu'on aurait pu voir en deux  
13 mille six (2006), si effectivement les estimés  
14 avaient été correctement faits. Ce qu'on constate,  
15 c'est que la firme spécialisée qu'on voit ici pour  
16 deux mille onze (2011), même pareil pour deux mille  
17 dix (2010), arrive, dans la plupart des cas, à un  
18 estimé qui est plus élevé que le plus bas  
19 soumissionnaire. Alors, c'est pratiquement le  
20 contraire. Donc, autrement dit, si on, avec un  
21 recul, on pourrait dire que le marché s'est  
22 contracté en deux mille onze (2011).

23 Par contre, encore là ici, nous, comme tel,  
24 un estimé externe de contrôle est pour nous un  
25 contrôle relativement fort, s'il est bien fait,



1 effectivement. Par contre, ce qu'on a constaté dans  
2 la, dans le rapport en question, c'est qu'il n'y  
3 avait pas de documentation des écarts. C'est-à-dire  
4 que, effectivement, on arrivait, la firme arrivait  
5 avec des écarts, des montants supérieurs au plus  
6 bas soumissionnaire mais la ville n'expliquait pas  
7 pourquoi et, dans plusieurs cas, je dirais dans  
8 pratiquement quatre-vingts pour cent (80 %) des  
9 cas, les estimés étaient quand même beaucoup plus  
10 élevés que le dix pour cent (10 %) qu'on s'accorde  
11 comme...

12 Q. **[221]** Comme marge de manoeuvre.

13 R. Comme marge de manoeuvre, comme notre marge de  
14 différence. Alors, donc, on recommandait,  
15 effectivement, que la Ville documente davantage les  
16 écarts et explique pourquoi il y a eu des écarts,  
17 qu'est-ce qui s'est passé.

18 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

19 Q. **[222]** Il y a des écarts entre l'estimé de la ville  
20 et le plus bas soumissionnaire.

21 R. Et...

22 Q. **[223]** Il y a des écarts entre l'estimé du tiers et  
23 le plus bas soumissionnaire.

24 R. Les deux écarts, effectivement...

25 Q. **[224]** Donc...

1 R. ... devraient être documentés.

2 Q. **[225]** C'est ça. Alors que là, même le tiers ne  
3 documentait pas, n'analysait pas pourquoi il  
4 s'était trompé?

5 R. La ville documentait pas le fait...

6 Q. **[226]** Et le tiers, lui, ne fournissait pas  
7 d'explication?

8 R. Le tiers ne fournissait pas d'explications non  
9 plus.

10 (10:35:11)

11 Me SONIA LeBEL :

12 Q. **[227]** O.K. Quelles sont vos suggestions peut-être  
13 pour palier à ça? Parce qu'on a bien compris et on  
14 comprend bien, le contrôleur l'a expliqué également  
15 hier, vous l'expliquez également. Dans l'optique de  
16 la vérification, on comprend que quand on a un  
17 estimé de ce que les coûts devraient être en  
18 fonction des coûts du marché ou du marché actuel et  
19 qu'on voit le fameux écart de vingt pour cent  
20 (20 %) supérieur, je pense, et dix pour cent (10 %)   
21 inférieur - je me souviens plus des marges, mais...  
22 - il y a certaines marges critiques qui peuvent  
23 nous permettre d'avoir ce qu'on appelle un  
24 indicateur et, bon, peuvent... peuvent s'expliquer  
25 de différentes façons, mais qui nous permettent à

1 tout le moins de lever un drapeau rouge. Est-ce que  
2 vous avez des suggestions par rapport à ça? Pour  
3 s'assurer que l'outil de travail de base est... est  
4 valable ou fiable, là, si je peux le dire.

5 R. C'est certain que... Bon. Bien, premièrement, le...  
6 la réputation de la firme est un élément très  
7 important, son indépendance par rapport... par  
8 rapport au marché et les compétences justement de  
9 la firme. Entre autres, la firme qu'on a... qu'on a  
10 utilisée... qu'on a utilisée en deux mille onze  
11 (2011), c'est quand même une firme réputée qui  
12 emploie des économistes en construction. Donc,  
13 effectivement, nous, on s'attend à avoir des... on  
14 pourrait dire une... un estimé qui est relativement  
15 près de la réalité, ce qui était pas le cas dans  
16 le...

17 Q. **[228]** O.K.

18 R. ... dans le... dans le cas qu'on regarde ici.

19 Q. **[229]** O.K. Est-ce que, si je comprends bien, ce  
20 serait aussi à l'intérieur des estimés de la ville,  
21 est-ce que vous avez des suggestions à faire? Parce  
22 que la ville peut aussi se doter de ses estimateurs  
23 ou faire ce genre d'estimés-là et être capable  
24 d'avoir elle-même, si on veut, à l'intérieur même  
25 de ses murs, une espèce de contrôle, si on veut, ou

1 d'éléments de comparaison avec les estimés de la  
2 firme externe. Parce que, à partir du moment où on  
3 s'est assuré que la firme, au départ, est fiable,  
4 donc les estimés qui en découlent devraient  
5 nécessairement être fiables.

6 De quelle façon est-ce qu'on s'assure qu'il  
7 y a cette récurrence-là et que la fiabilité demeure  
8 au moment... à l'externe? Est-ce qu'on devrait pas  
9 se doter à l'intérieur d'un système ou d'une façon  
10 d'estimer?

11 R. Bien, on a fait quand même plusieurs  
12 recommandations, plusieurs constats au niveau des  
13 estimés de la ville. Le premier constat qui a été  
14 fait puis qui est... qui est revenu à la Commission  
15 justement, c'est le fait que la ville se base sur  
16 des coûts... des coûts historiques, c'est-à-dire  
17 dans le système Gespro. Alors, donc...

18 Q. **[230]** Et on a vu...

19 R. Effectivement, si les coûts historiques sont déjà  
20 gonflés, vous avez un estimé qui va être inadéquat,

21 Q. **[231]** Ce qui expliquait que les estimés de la ville  
22 suivaient finalement l'indice de collusion...

23 R. Oui.

24 Q. **[232]** ... si on prend pour avérées les allégations  
25 qui ont été faites devant la Commission.

1 R. À la Commission. Mais, nous, on l'avait déjà  
2 soulevé à plusieurs reprises de ne pas prendre  
3 effectivement les coûts historiques de Gespro, mais  
4 prendre les coûts du marché et de se doter d'une  
5 firme indépendante.

6 Q. [233] Pour faire l'évaluation des coûts du marché,  
7 effectivement.

8 R. C'est ça.

9 Q. [234] Donc...

10 R. Ça, on l'avait fait en deux mille six (2006). En  
11 deux mille six (2006), on avait suggéré aux  
12 arrondissements... Parce que si on comprend deux  
13 mille... si on... si on examine deux mille six  
14 (2006), c'est particulier. Le VG de l'époque et la  
15 vérification interne, s'étaient séparés dans le  
16 fond le travail, c'est-à-dire au niveau des estimés  
17 des coûts. La ville-centre était couverte par la  
18 vérification interne et, nous, on couvrait les  
19 arrondissements. Donc, notre rapport de deux mille  
20 six (2006) sur les estimés des coûts couvre  
21 essentiellement les arrondissements. Et à  
22 l'intérieur du rapport, on relate effectivement les  
23 faiblesses de Gespro et les faiblesses justement  
24 des estimés de coûts. Et on recommandait, à  
25 l'époque, que les arrondissements se dotent

1 également d'une firme externe d'estimations.

2 Q. [235] O.K. Ça, c'est en deux mille six (2006). À  
3 titre d'exemple, j'en profite peut-être pour...  
4 pour aborder ce sujet-là immédiatement. Vous faites  
5 des recommanda... vous faites des constats. On  
6 comprend que vous faites une vérification, vous  
7 faites des constats. Dans ce cas-là, en deux mille  
8 six (2006), comme on l'a vu par rapport au cycle  
9 relié au cycle de vie d'un contrat, vous avez fait  
10 l'analyse particulière ou la vérification  
11 particulière de l'impact des estimés qu'on utilise,  
12 là, pour... pour comparer les coûts et qu'on  
13 utilise pour baser nos soumissions et nos appels  
14 d'offres.

15 Quel est le... De quelle façon vos  
16 recommandations sont-elles mises en oeuvre et quel  
17 est le suivi que vous pouvez faire par rapport à  
18 ça?

19 R. Écoutez, nous comme tel, lorsqu'on émet nos  
20 recommandations, on demande à la ville, donc à  
21 l'unité d'affaires, de produire un plan d'actions  
22 donc pour implanter la recommandation. Lorsque  
23 l'unité d'affaires nous indique effectivement  
24 qu'elle a appliqué la recommandation, on s'en  
25 assure. C'est-à-dire qu'on retourne sur place, on

1 fait une vérification pour voir effectivement est-  
2 ce que la procédure, la politique a été mise en  
3 place.

4 Et là, à ce moment-là, notre cycle prend  
5 fin, c'est-à-dire on retournera pas l'année  
6 prochaine pour voir est-ce que la recommandation  
7 est encore là. C'est-à-dire est-ce que le contrôle  
8 qu'on a suggéré qui a été mis en place n'a pas été  
9 défait, par exemple.

10 Alors, donc probablement dans un... dans un  
11 cycle, on pourrait y retourner dans deux, trois,  
12 quatre ans et voir effectivement, donc en refaisant  
13 une nouvelle vérification, voir que le contrôle  
14 qu'on avait mis en... qu'on avait recommandé qui  
15 avait été mis en place a été, dans le fond, défait  
16 ou a été déjoué.

17 Q. [236] Je ne sais pas, est-ce que vous avez pas une  
18 idée ou une recommandation ou une façon de faire  
19 qui ferait en sorte... Parce que quand vous faites  
20 un constat tel que celui-là, et on peut constater  
21 les conséquences que ça peut avoir sur un long  
22 terme par rapport à ce qu'une ville va payer ou la  
23 façon dont les appels d'offres d'une ville ou les  
24 contrats vont être conclus, est-ce qu'il y a pas  
25 une façon où on pourrait s'assurer un peu plus...

1 d'un suivi peut-être un peu plus poussé de vos  
2 recommandations?

3 R. Bien, écoutez, la recommandation, l'unité ou  
4 l'entité qui est ultimement responsable, c'est le  
5 DG de la ville. Alors, c'est lui qui est  
6 responsable de s'assurer que les unités assurent la  
7 pérennité des recommandations qui sont faites par  
8 le vérificateur général, c'est pas à nous. On n'a  
9 pas l'autorité de faire ce genre de travail-là.  
10 Comme je vous dis, nous, on émet une  
11 recommandation. Si elle est mise en place, on s'en  
12 assure, mais par la suite, notre cycle prend fin et  
13 va recommencer peut-être dans cinq ou six ans  
14 lorsqu'on va retourner voir la même unité pour  
15 refaire, dans le fond, notre travail.

16 Q. [237] O.K. Bon. Peut-être que je... je pense ne pas  
17 me tromper, là, mais je pense que le rapport  
18 Léonard faisait une recommandation entre autres à  
19 l'effet que le contrôleur général devrait s'assurer  
20 du suivi des recommandations qui sont faites par le  
21 vérificateur général, c'est-à-dire qu'à partir du  
22 moment où vous faites un constat, exemple, le  
23 constat qui a été fait en deux mille six (2006), je  
24 comprends que vous faites un premier bout de  
25 chemin, c'est-à-dire de vous assurer d'une certaine



1 mise en place de vos recommandations...

2 R. Hum, hum.

3 Q. **[238]** ... dans une très courte période de temps.

4 Par contre, comme vous l'avez dit, bon, deux mille  
5 sept - deux mille huit - deux mille neuf (2007-  
6 2008-2009), naturellement, si je regarde et je suis  
7 le moindrement cynique et je pense qu'à  
8 l'intérieur, on a peut-être avantage ou non, on  
9 pourrait peut-être laisser tomber les  
10 recommandations pour plusieurs raisons. Est-ce  
11 que... Qu'est-ce que vous pensez de cette  
12 recommandation-là du rapport Léonard à l'effet que  
13 ça soit une des tâches justement dévolue au  
14 contrôleur général de façon spécifique de  
15 s'assurer, d'avoir le mandat de s'assurer du suivi  
16 ou de la pérennité des... des contrôles ou des  
17 recommandations qui ont été mis en place suite à  
18 vos vérifications?

19 R. Je trouve c'est très vaste comme recommandation du  
20 rapport Léonard parce qu'encore là, ici, il  
21 faudrait pratiquement que le contrôleur refasse une  
22 vérification. Alors c'est très difficile...

23 Q. **[239]** Il ne pourrait pas simplement s'assurer que  
24 des contrôles ou les recommandations qui ont été  
25 mis en place sont toujours valides et qu'on, si on

1 a un contrôle, exemple, des estimés, si on ne se  
2 base plus sur Gespro pour faire les estimés  
3 internes, si vous recommandez de mettre en place  
4 plus de personnes, peu importe la recommandation,  
5 quand elle est très ciblée et très pratique,  
6 pensez-vous pas que ça pourrait être dévolu  
7 justement au contrôleur général qui est une  
8 extension à toutes fins pratiques du DG?

9 R. Écoutez, on émet, par année, je vous dirais au  
10 moins cent (100) recommandations facilement. Donc  
11 ça serait difficile pour la personne, pour le  
12 contrôleur de suivre ces recommandations-là, année  
13 après année parce qu'encore là, si on en émet cent  
14 (100) par année, donc après cinq ans, on va en  
15 avoir peut-être cinq cents (500), donc ça devient  
16 difficile. J'ai pas la réponse à cet élément-là  
17 mais ça serait une tâche relativement ardue pour le  
18 contrôleur. Par contre, il peut effectivement faire  
19 le suivi des recommandations pour s'assurer  
20 qu'elles sont en place, qu'elles sont mises en  
21 place mais par la suite...

22 Q. **[240]** Et qu'elles soient maintenues.

23 R. Qu'elles soient maintenues, ça demanderait  
24 effectivement une vérification par le contrôleur  
25 donc qui devrait faire la même vérification donc,

1           ça lui demanderait effectivement une armée de  
2           personne.

3           Q. **[241]** Un travail peut-être colossal?

4           R. Un travail colossal.

5           (10:42:50)

6           M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

7           Q. **[242]** Mais vous-même, vous dites que vous ne faites  
8           pas le suivi de vos recommandations? Et vous avez  
9           pas autorité pour faire le suivi? J'ai un peu de  
10          misère à suivre ça, là.

11          R. Non, non, on fait le suivi, c'est-à-dire nous, on a  
12          un système, au vérificateur, qui, où les unités  
13          dans le fond alimentent ce système-là et à chaque  
14          fois qu'une recommandation est mise en place, nous,  
15          on se déplace puis on va vérifier effectivement si  
16          la recommandation a été effectivement mise en  
17          place, à notre satis... à la satisfaction du VG.

18          Q. **[243]** O.K. Donc vous en faites un suivi?

19          R. Ah! définitivement.

20          Q. **[244]** Est-ce que vous vous rendez compte du taux de  
21          respect du suivi de vos recommandations?

22          R. Effectivement, on regarde le taux de respect du...

23          Q. **[245]** Et il est combien environ ce taux de respect  
24          des recommandations?

25          R. Ça dépend des années. Dans le fond, la direction

1 générale s'est donné comme objectif soixante-dix  
2 pour cent (70 %) la première année de taux de mise  
3 en place, et la deuxième année, quatre-vingt-dix  
4 pour cent (90 %). L'année passée, on avait un taux  
5 de quarante-trois pour cent (43 %) la première  
6 année.

7 Q. [246] Et la deuxième année?

8 R. Bien là, on est... c'est l'année passée qu'on l'a  
9 fait, donc c'est ça, on va le regarder cette année.

10 Q. [247] Vous êtes supposé commencer ça. Est-ce que  
11 quand vous faites une recommandation, avant de  
12 faire une recommandation, vous vous assurez de  
13 vérifier la pertinence en discutant avec l'unité  
14 que vous avez vérifiée?

15 R. Tout à fait.

16 Q. [248] Et elle vous dit à chacune de vos  
17 recommandations si elle est d'accord ou pas  
18 d'accord avec la recommandation?

19 R. Elle est pas et pas d'accord et quand elle est  
20 d'accord, elle met en pla... elle nous fournit un  
21 plan d'action qui est joint au rapport annuel. Donc  
22 si vous examinez un rapport annuel du vérificateur,  
23 vous allez voir les constats, les recommandations  
24 et le plan d'action de l'unité d'affaires.

25 Q. [249] Est-ce qu'il arrive parfois que vous faites

1 des recommandations et que l'unité n'est pas  
2 d'accord mais vous les faites pareil ou...?

3 R. C'est très rare, c'est très rare parce qu'encore là  
4 ici nos constats sont basés sur des éléments  
5 probants qui souvent sont incontestables dans  
6 l'unité d'affaires.

7 Q. **[250]** Merci.

8 Me SONIA LeBEL :

9 Q. **[251]** Parlons donc maintenant un peu de la  
10 situation à la Ville de Montréal telle qu'on l'a  
11 constatée. Naturellement, je comprends que votre  
12 propos n'est pas de juger de la crédibilité des  
13 témoins et de laisser le soin naturellement aux  
14 commissaires de décider mais vous avez observé  
15 certaines allégations par rapport à ce qu'on a fait  
16 comme travail devant la Commission pour la Ville de  
17 Montréal et vous avez un certain constat à faire  
18 par rapport à ça, un certain diagnostic, Monsieur  
19 Bergeron.

20 R. Écoutez, si des allégations entendues sont fondées,  
21 O.K.? On pourrait parler à Montréal d'une tempête  
22 parfaite.

23 Q. **[252]** Expliquez-nous ce que vous voulez dire par  
24 là.

25 R. Que les astres se sont parfaitement alignés.

1 Q. **[253]** O.K. On parle, donc tout ce qu'on a entendu  
2 comme, juste pour remettre peut-être un peu en  
3 contexte, ce qu'on a entendu devant la Commission  
4 naturellement et là on va prendre pour avéré, pour  
5 fins de discussion, les allégués qui ont été amenés  
6 par les témoins. On a entendu parler d'un système  
7 de collusion...

8 R. Oui.

9 Q. **[254]** ... de partage de contrats...

10 R. Oui.

11 Q. **[255]** ... de trucage d'offres et de partage de  
12 territoire par rapport aux arrondissements, c'est  
13 ce qu'on a entendu devant la Commission.

14 R. D'accord.

15 Q. **[256]** On a entendu la façon dont ce système-là  
16 survivait par lui-même parce que la collusion en  
17 tant que telle est auto-suffisante, on s'entend. On  
18 a entendu parler également d'un système de  
19 corruption qui venait nourrir cette collusion-là,  
20 donc on ajoutait par-dessus ce système de  
21 collusion-là, qui en soi fait une pression sur le  
22 marché, l'élément de corruption à l'intérieur de  
23 différents niveaux dans une unité administrative  
24 donnée qui était - je vais l'appeler la voirie  
25 mais - qui était, cette unité-là d'octroi des

1           contrats par rapport à la ville centre. Donc,  
2           expliquez-nous en quoi, pour vous comme  
3           vérificateur, il s'agit de ce que vous dites, d'une  
4           tempête parfaite ou du système idéal pour faire  
5           grimper ou pour faire une pression sur les prix.

6           R. Il faut comprendre un élément bien important. Au  
7           niveau du contrôle interne - puis ça, c'est une  
8           limite qui est reconnue par les praticiens de  
9           manière universelle - une limite du contrôle  
10          interne, c'est justement la collusion, donc, qui  
11          est très différente de la fraude. Une fraude peut-  
12          être commise par un employé qui peut cumuler deux  
13          fonctions incompatibles.

14          Q. **[257]** Ou une fraude peut-être commise par un  
15          entrepreneur unique sur un dossier unique avec...

16          R. Tout à fait.

17          Q. **[258]** Parfait.

18          R. O.K. Par contre, lorsqu'il y a collusion, alors là,  
19          il y a trucage. Il y a... c'est une entente secrète  
20          entre deux...

21          Q. **[259]** Il y a une dissimulation qui va avec ça?

22          R. ... entre deux et plusieurs personnes. Et là, ça  
23          devient très difficile pour le vérificateur, même  
24          pour les instances de gouvernance, par exemple de  
25          la ville, de détecter ce type de stratagème.

1 Q. **[260]** Donc, quand on a une collusion qui est bien  
2 orchestrée à l'extérieur de la collaboration ou de  
3 la connaissance de l'entité victime, si je peux le  
4 dire comme ça...

5 R. Hum.

6 Q. **[261]** ... ce que vous nous dites, c'est que c'est  
7 un pattern qui est très difficile à détecter, à  
8 tout le moins, pour une petite période de temps, si  
9 je comprends bien.

10 R. Oui, tout à fait. Et là, ce qu'il faut comprendre,  
11 encore là, ici, dans le cas de Montréal, c'est  
12 qu'au niveau... à l'interne, vous aviez une  
13 collusion, en tout cas... si on prend pour acquis  
14 les allégations de la Commission...

15 Q. **[262]** Toujours en ayant ce bémol-là en tête.

16 R. On a différents individus qui contrôlaient le cycle  
17 qu'on a vu tantôt, l'estimé des coûts, surveillance  
18 des chantiers, contrôle des extras, reddition de  
19 comptes aux élus. Alors donc, tout le système a été  
20 mis en place et, autrement dit, entre guillemets,  
21 en comptable, tout balançait. C'est-à-dire, on  
22 avait les bons documents, les bonnes autorisations.  
23 Par contre, c'était avec des gens qui s'entendaient  
24 ensemble à ce que je comprends.

25 Q. **[263]** Donc, ce que ça...



1 R. Ça, c'est la collusion... la collusion interne. La  
2 collusion externe entre entrepreneurs était elle-  
3 même difficile à détecter parce que les  
4 entrepreneurs exerçaient une rotation dans les  
5 contrats. C'est-à-dire, il y avait pas un pattern  
6 qui disait dans un arrondissement, c'est uniquement  
7 le même... la même firme qui décroche les contrats.  
8 Dans les cas qui nous concerne, au niveau de l'eau  
9 et ce qu'on a vu au niveau des allégations, donc,  
10 de l'unité qui a été visée par les allégations. Et  
11 l'autre élément important qui est bien important,  
12 c'est la collusion interne entre les employés et  
13 les dirigeants de la ville. Donc, de ce que je  
14 comprends, c'est que la chaîne de commandement  
15 elle-même était corrompue. Alors là, là, ici, on a  
16 vraiment ce qu'on appelle une tempête parfaite,  
17 c'est-à-dire que là, ici, dans le cas qui nous  
18 concerne, on va avoir, dans le fond, des documents  
19 qui vont être présents mais qui seront pas  
20 véridiques, autorisés par des gens qui, eux-mêmes,  
21 sont dans le système. Alors donc, c'est un système  
22 parfait.

23 Q. **[264]** Ce que... donc, ce que vous êtes en train de  
24 nous dire, c'est que la vérification des documents,  
25 uniquement la vérification des documents, pouvait

1 ne pas permettre ou rendre beaucoup plus difficile  
2 la détection de ce système-là tel qu'il aurait été  
3 décrit devant la Commission.

4 R. Écoutez, nous, on est retourné justement au rapport  
5 de deux mille six (2006) de la vérification  
6 interne. On a regardé le tableau, et c'est là qu'on  
7 s'est dit « Bien, à l'époque, on n'a pas vu  
8 d'indices puis on n'en voit pas encore. » Et on  
9 comprend pas ce tableau-là, surtout si,  
10 effectivement, les cinq premiers contrats ont été  
11 truqués. Il devrait y avoir une différence entre  
12 l'estimé de contrôle de la firme et... le plus bas  
13 soumissionnaire, et l'estimé de la ville, ce qui  
14 est pas le cas. Donc, en regardant ça ici, nous, on  
15 n'a pas vu d'indices particuliers de collusion.  
16 Mais les indices, il faut comprendre qu'ils sont à  
17 différents niveaux et, à travers le temps... on l'a  
18 vu dernièrement dans deux autres rapports qu'on a  
19 déposés, les indices peuvent être du type, par  
20 exemple, neuf preneurs de cahiers de charges, un  
21 seul soumissionnaire, des soumissions de  
22 complaisance, par exemple, ou des éléments comme  
23 ça. Donc, il faut effectivement que les gens qui  
24 sont à la ville soient alertes par rapport à ce  
25 genre de situation-là. Mais dans le pas qui nous

1           concerne, la chaîne de commandement était elle-même  
2           corrompue, semble-t-il.

3           Q. **[265]** Est-ce que le bureau du vérificateur général,  
4           ou votre bureau, recommande de la formation  
5           justement pour rendre ces employé-là alertes et  
6           les... parce qu'il y a des gens qui examinent les  
7           soumissions, il y a des gens qui sont à même peut-  
8           être de voir les écarts. On a vu les prix... les  
9           quantités unitaires pouvaient être une indication  
10          quand elles sont fixes. On pouvait voir aussi... on  
11          a eu devant la Commission... évoqué le fait que,  
12          entre le plus bas soumissionnaire et l'écart du  
13          deuxième, si l'écart est très élevé ou ne semble  
14          pas s'expliquer, pourrait s'expliquer, et ce serait  
15          une éventualité ou c'est une indication, par des  
16          soumissions de complaisance qui n'ont pas été  
17          travaillées de façon adéquate et un seuil qu'on a  
18          demandé de dépasser pour être capable de passer en  
19          dessous. Est-ce que le bureau du vérificateur  
20          général fait de la formation ou recommande de la  
21          formation ou est-ce que ça fait partie de ce que  
22          vous voyez comme élément clé également pour les  
23          contrats?

24          R. Nous, on le recommande, effectivement, dans la  
25          présentation. On l'a recommandé également dans

1           notre rapport en deux mille treize (2013). Par  
2           contre, si vous regardez... Encore là, je reviens  
3           toujours au rapport de deux mille six (2006), parce  
4           qu'il est quand même intéressant. Si on regarde les  
5           recommandations, c'est des recommandations qu'on a  
6           jugées à l'époque très pertinentes. Par exemple,  
7           justement, documenter les écarts entre le premier  
8           soumissionnaire et le deuxième; documenter les  
9           écarts entre l'estimé de contrôle de la firme et le  
10          plus bas soumissionnaire. Toutes des  
11          recommandations qui ont été endossées par des gens  
12          qui ont été présents ici à la Commission.

13        Q. **[266]** O.K.

14           (10:51:38)

15        M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

16        Q. **[267]** Documenter des écarts quand il n'y en a pas?

17           Vous dites que le rapport de deux mille six (2006)  
18           dans les contrats truqués, il n'y avait pas  
19           d'écarts. Donc, il n'y aurait pas eu...

20        R. Il y avait certains écarts entre...

21        Me SONIA LeBEL :

22           Entre les soumissionnaires.

23        PAR LE TÉMOIN :

24        R. On en a vu quelques-uns.

25

1 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

2 Q. [268] Assez minces?

3 R. Assez minces.

4 Q. [269] Votre affirmation de départ, c'était, ils  
5 étaient pratiquement très faibles.

6 R. Vous avez tout à fait raison.

7 Q. [270] Donc, il n'y aurait pas eu beaucoup de  
8 documentation à fournir sur ces contrats-là?

9 R. Sauf que c'est un échantillon. Donc, encore là,  
10 ici, ce qui était recommandé par la vérification  
11 interne, c'est plutôt dans le fond le processus de  
12 documentation qui devrait être plus... dans le cas  
13 où on en trouve. Donc c'est dans ce sens-là.

14 Q. [271] Mais sur les contrats truqués, là, il n'y  
15 avait pas beaucoup d'écart. Donc, la  
16 recommandation de documenter les écarts n'aurait  
17 pas trouvé cette situation plus?

18 R. Non.

19 Q. [272] Ce n'est pas de la documentation vu qu'il n'y  
20 en a pratiquement pas?

21 R. À travers le tableau, effectivement, vous ne voyez  
22 pas d'écart. Mais dans le fond ce qui était  
23 recommandé, c'était plus d'implanter un processus  
24 en cas où il y ait des écarts.

25

1 Me SONIA LeBEL :

2 Q. [273] Et de documenter également les écarts, vous  
3 avez dit, entre le plus bas soumissionnaire et le  
4 second sortent pas...

5 R. Tout à fait.

6 Q. [274] ... parce qu'on a vu devant la Commission que  
7 ces écarts-là pouvaient être plus marqués dans le  
8 cas de soumissions truquées. Ça s'explique par le  
9 fait que la soumission du deuxième, finalement, qui  
10 est de complaisance n'a pas été travaillée de la  
11 même façon, si on veut.

12 R. Hum.

13 Q. [275] Donc, ce sont plusieurs paramètres.

14 R. Puis encore là, je reviens sur un point important.  
15 C'est que c'est les recommandations qui ont été  
16 acceptées par les dirigeants de l'époque. Et un des  
17 dirigeants est passé ici.

18 Q. [276] O.K. Donc, vous expliquez donc, ça vient  
19 encore une fois avec le bémol de voir qu'est-ce que  
20 les commissaires feront avec ces témoignages-là.  
21 Vous parlez de la collusion à l'interne à ce moment-  
22 là et de la corruption à l'interne qui peut aider à  
23 camoufler cette situation-là ou un système, aider à  
24 nourrir un système, si on veut?

25 R. Tout à fait.

1 Q. **[277]** O.K. Parlons des défis, peut-être juste un peu  
2 avant la pause, des défis par rapport à votre  
3 fonction. Puis on pourra parler, faire l'exercice,  
4 si vous permettez, après la pause, des différentes  
5 recommandations qui pourraient vous permettre peut-  
6 être d'être plus efficace dans la gestion de votre  
7 mandat quotidien. Donc, vous parlez de la  
8 reconnaissance de la fonction. Qu'est-ce que vous  
9 voulez dire par là?

10 R. C'est que, souvent, la Ville nous assimile, ou  
11 m'assimile à un fonctionnaire. O.K. Donc puis encore  
12 là ici...

13 Q. **[278]** Et quelles sont les conséquences de ça?

14 R. Les conséquences, c'est qu'on me considère comme un  
15 employé normal de la Ville. Je dirais, actuellement,  
16 il n'y a pas nécessairement de conséquences très  
17 très graves. Sauf qu'il y aurait une forme  
18 d'éducation qui devrait être faite pour mon  
19 successeur ou, dans le fond, d'assurer que la  
20 fonction est reconnue. Je suis un officier  
21 municipal, je ne suis pas un fonctionnaire employé.

22 Q. **[279]** Reconnue et comprise par toutes les unités?

23 R. Et comprise, effectivement. Oui.

24 Q. **[280]** Est-ce que ça pourrait aider dans votre  
25 collecte de renseignements ou votre pouvoir

1 d'obtenir des renseignements qui n'a pas de dents,  
2 est-ce que le fait de reconnaître quelle est votre  
3 utilité... pas votre utilité, mais votre rôle...

4 R. Oui, tout à fait.

5 Q. **[281]** ... pourrait avoir auprès des employés...

6 R. Ça aiderait, effectivement.

7 Q. **[282]** O.K.

8 R. Ça aiderait. Le deuxième point au niveau de la  
9 relève, c'est un élément très important. Le tiers  
10 des effectifs du bureau, bon, ils vont prendre leur  
11 retraite d'ici deux ans. Donc, on a une capacité  
12 d'attraction qui est très difficile actuellement.  
13 Pourquoi? Parce qu'on doit suivre les échelles  
14 salariales de la Ville qui sont trop basses par  
15 rapport au marché. Moi, les gens que j'engage, c'est  
16 des comptables professionnels agréés, donc des gens  
17 qui... Et ça prend des gens qui sont relativement  
18 très très forts au niveau de la vérification, des  
19 gens qui savent bien écrire. Et c'est une denrée  
20 rare. Donc, il faut payer adéquatement.

21 Q. **[283]** Et ce que vous dites, c'est que cette  
22 pérennité de la relève là pourrait ultimement  
23 affecter la qualité de vos... ou la capacité que  
24 vous avez d'accomplir vos mandats?

25 R. C'est certain. Tant au niveau de la portée qu'au



1 niveau de la profondeur des mandats.

2 Q. **[284]** O.K.

3 R. Le troisième point, c'est la, on l'a dit tantôt, la  
4 pérennité et la mise en place des recommandations du  
5 VG. C'est-à-dire que, nous, aussitôt que le contrôle  
6 a été mis en place, évidemment, on termine notre  
7 cycle. Or donc, il y aurait probablement un rôle  
8 probablement de sensibilisation de la direction pour  
9 s'assurer, effectivement, que les contrôles qu'on a  
10 recommandés demeurent en place. Au niveau du  
11 signalement d'irrégularités, donc on a un enjeu  
12 important. Vous savez qu'on a perdu la ligne éthique  
13 en deux mille dix (2010), donc qui est allée aux  
14 mains du contrôleur général de la Ville.

15 Q. **[285]** O.K. Parlez-nous un peu de cette ligne-là  
16 particulièrement. On en a parlé un peu avec le  
17 contrôleur général, effectivement, en deux mille dix  
18 (2010), c'était une ligne que le vérificateur  
19 général, pas contrôlait mais avait sous son, sous sa  
20 juridiction.

21 R. Sous sa responsabilité.

22 Q. **[286]** Sa responsabilité. Quelle était, quelle est  
23 cette ligne éthique là selon votre...

24 R. C'est une ligne de signalement qui sert autant pour  
25 les employés que les élus qui permet de dénoncer

1 tout acte d'irrégularité. Pas uniquement au niveau  
2 des contrats, il faut faire attention, donc c'est  
3 une ligne vraiment plus générale qui peut dénoncer  
4 du gaspillage, dénoncer, par exemple, des fraudes,  
5 des fraudes internes, du vol de biens. Donc, c'est  
6 une ligne qui, quand même, pouvait, on pouvait  
7 recevoir différents signalements, évidemment  
8 protégés.

9 Q. **[287]** Le fait que, bon, on comprend qu'elle a été à  
10 nouveau transférée dernièrement à l'inspecteur  
11 général, on en reparlera.

12 R. Hum, hum.

13 Q. **[288]** Mais le fait qu'elle était, à la base,  
14 transférée au contrôleur général, vous y voyiez un  
15 problème à ce moment-là?

16 R. Il y a un problème d'indépendance et de portée.

17 Q. **[289]** Expliquez-vous.

18 R. D'indépendance, parce que le contrôleur relève du  
19 directeur général et de portée, parce que le  
20 contrôleur n'a pas de juridiction sur les organismes  
21 paramunicipaux alors que le vérificateur général a  
22 cette juridiction.

23 Q. **[290]** O.K. Donc, les portions à la ligne éthique qui  
24 pouvaient vous concerner ou concerner vos mandats,  
25 est-ce qu'elles étaient de façon pratico-pratique

1 transférés où est-ce que les informations vous  
2 étaient accessibles quand c'était sous la  
3 responsabilité du contrôleur général?

4 R. Non.

5 Q. **[291]** Non? Donc vous étiez privés, si on veut,  
6 totalement de cette information-là?

7 R. On recevait les statistiques mais c'était tout.  
8 Donc, on n'avait pas, nécessairement, de...

9 Q. **[292]** Les signalements ne vous étaient pas acheminés  
10 s'ils vous concernaient ou s'ils pouvaient vous  
11 intéresser?

12 R. Il faut comprendre que le contrôleur général a quand  
13 même une mission qui est relativement similaire à la  
14 nôtre, je veux dire qu'il va faire des, il peut  
15 faire des enquêtes sur des fraudes internes, sur du  
16 gaspillage, comme nous on peut faire également.

17 Q. **[293]** Mais il s'autoenquête, on s'entend que c'est  
18 la ville qui s'enquête elle-même.

19 R. L'autoenquête, c'est la ville qui s'enquête elle-  
20 même, effectivement.

21 Q. **[294]** Parfait.

22 R. Donc, il peut avoir des situations...

23 Q. **[295]** Avec les limites que ça peut, qu'on peut  
24 comprendre.

25 R. Les situations de conflit d'intérêts, effectivement.

1 Q. **[296]** Et les conflits qu'on peut comprendre,  
2 parfait. La ligne a été transférée à nouveau avec la  
3 création de l'inspecteur général, a été transféré au  
4 bureau de l'inspecteur général.

5 R. Oui.

6 Q. **[297]** Est-ce que vous y voyez le même type de  
7 problématique à ce moment-là?

8 R. C'est... Encore là, ici, il faut faire attention.  
9 Une ligne de signalement traite plusieurs types de  
10 signalements donc autant au niveau des contrats  
11 falsifiés ou truqués, autant au niveau des fraudes  
12 qui peuvent, des fraudes internes, du gaspillage,  
13 vol de biens, alors donc, nous, ce qu'on craint avec  
14 ce transfert de la ligne éthique au, à l'inspecteur,  
15 c'est qu'on traite uniquement des signalements qui  
16 touchent des contrats. Donc, on oublie,  
17 effectivement, la portée beaucoup plus large d'une  
18 ligne éthique.

19 Q. **[298]** Est-ce qu'il y a un... Je comprends que vous  
20 voyez pas le même conflit ou la même problématique  
21 par rapport à la notion d'indépendance, par contre,  
22 de l'inspecteur général.

23 R. Non. L'inspecteur a le même statut que moi, donc  
24 relève du conseil municipal. Il a pratiquement les  
25 mêmes dispositions légales que moi.

1 Q. **[299]** Donc, le seul bémol qui reste présentement,  
2 selon votre point de vue à vous, du fait que la  
3 ligne éthique maintenant soit sous la responsabilité  
4 de l'inspecteur général, c'est plutôt l'accès aux  
5 informations qui pourraient être pertinentes à votre  
6 travail.

7 R. L'accès et la promotion surtout. C'est-à-dire qu'un  
8 élément bien important qu'on avait fait en deux  
9 mille neuf (2009), c'est de promouvoir la ligne et  
10 son rôle et de promouvoir le type de signalement  
11 qu'on peut recevoir.

12 Q. **[300]** O.K. Donc, ce que vous souhaiteriez, à toutes  
13 fins pratiques, c'est de pouvoir accès ou partager,  
14 peut-être, les données de cette ligne éthique là ou  
15 de cette ligne avec l'inspecteur général. Est-ce que  
16 c'est ce que je comprends ou c'est pas...

17 R. Bien, nous, on suggère la ligne, dans le fond, la  
18 ligne de signalement revienne au bureau du  
19 vérificateur général. C'est, dans les meilleures  
20 pratiques, c'est toujours le VG qui a cette ligne-  
21 là, à Toronto, Calgary, Edmonton, c'est le  
22 vérificateur général qui gère la ligne comme telle  
23 et la ligne a une portée beaucoup plus large,  
24 beaucoup plus grande, comme j'ai mentionné, que  
25 uniquement des allégations qui touchent des

1           contrats.

2           Q. **[301]** O.K. Mais, dans ce...

3           (10:59:42)

4           M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

5           Q. **[302]** Mais est-ce que dans votre protocole d'entente  
6           avec l'inspecteur général, vous pouvez prévoir avec  
7           lui que, dans les faits, tout le contenu de ligne  
8           éthique, vous y avez accès automatiquement?

9           R. Ça pourrait être ça. Ça pourrait être ça, mais...

10          Q. **[303]** Mais, légalement, il y a rien qui empêche ça  
11          non plus?

12          R. Il y a rien qui empêche ça. Uniquement, dans le  
13          fond, au niveau de la promotion de la ligne, puis  
14          s'assurer effectivement que l'inspecteur effectue  
15          une promotion adéquate de la ligne en expliquant aux  
16          employés qu'elle touche différents types de  
17          signalements, pour pas qu'on se prive,  
18          effectivement, de signalements qui peuvent toucher  
19          autre chose que les contrats.

20          Q. **[304]** Mais, même hors ligne éthique, vous devez  
21          probablement recevoir des plaintes directement à  
22          votre bureau?

23          R. Oui, tout à fait. On a une ligne privilégiée, donc  
24          téléphonique, on a également aussi un site Web et on  
25          a également aussi une adresse courriel protégée.

1 Q. **[305]** Puis est-ce que vous faites une promotion,  
2 justement, de cette ligne téléphonique spéciale que  
3 vous avez à votre bureau?

4 R. On attendait de voir avant la ligne éthique s'en  
5 allait où comme telle, mais c'est certain qu'on va  
6 probablement enclencher prochainement ce genre de  
7 promotion-là mais, évidemment, en ayant une  
8 coordination avec l'inspecteur.

9 Me SONIA LeBEL :

10 Q. **[306]** Donc, je comprends que l'objet de votre propos  
11 n'est pas de dire qu'il est inapproprié, compte tenu  
12 de son statut d'indépendance similaire au vôtre, que  
13 l'inspecteur général ait accès ou ait la  
14 responsabilité de cette ligne éthique là. Votre  
15 propos est plutôt de rendre cette ligne-là le plus  
16 efficace possible et de faire en sorte que les...  
17 que vous comme lui ayez accès aux données qui  
18 pourraient vous permettre de faire votre travail de  
19 façon adéquate.

20 R. Tout à fait.

21 Q. **[307]** O.K. Je vois également dans vos défis, vous  
22 parlez de la protection des dénonciateurs, l'accès  
23 aux documents. Dans les différentes recommandations  
24 que vous voulez faire portant sur votre bureau à  
25 vous, je pense que vous allez les adresser

1 également, Monsieur Bergeron.

2 R. Tantôt, on va les adresser, mais encore là ici...

3 Q. **[308]** De façon plus... de façon plus générale.

4 R. Plus générale, mais c'est un élément qui est très  
5 important. Si on regarde le système, si système il y  
6 a à Montréal, qui a perduré pendant plusieurs  
7 années, c'est très surprenant qu'il n'y ait pas eu  
8 de dénonciation de gens qui auraient peut-être pu  
9 observer ce genre de... de situations-là ici.

10 Évidemment, probablement par peur... par peur de  
11 représailles, les personnes ont probablement peut-  
12 être vu des choses, mais n'ont pas voulu en parler  
13 pour ne pas...

14 Q. **[309]** Donc, vous vous questionnez sur la raison qui  
15 a fait en sorte que certaines personnes qui ont  
16 certainement vu ou nécessairement vu des choses,  
17 pourquoi elles ne se sont pas manifestées, c'est ça?

18 R. Écoutez, c'est un système qui est tellement gros,  
19 tellement vaste, de la manière qu'il a été décrit à  
20 la Commission, que c'est pratiquement impossible que  
21 des gens honnêtes à la ville n'aient pas vu ce  
22 stratagème-là.

23 Q. **[310]** O.K. Quand on parle de l'accès aux documents,  
24 de façon très générale, à quoi vous faites  
25 référence?



1 R. Bien, dans le fond, ici ce qu'on veut mentionner,  
2 c'est l'accès à l'information, donc on doit  
3 s'assurer en tout temps que les employés de la ville  
4 nous donnent l'information exacte et complète. Et je  
5 dirais, c'est un défi parce que, effectivement, si  
6 on n'a pas accès à des renseignements complets, ça  
7 peut fausser notre vérification.

8 Q. [311] Parfait. Avant peut-être de procéder à la...  
9 aux recommandations comme telles que monsieur  
10 Bergeron entend faire pour son propre bureau, est-ce  
11 qu'on peut peut-être prendre la pause? Je peux vous  
12 annoncer d'ores et déjà que j'en ai peut-être pour  
13 une demi-heure à peu près.

14 LA PRÉSIDENTE :

15 O.K.

16 Me SONIA LeBEL :

17 Un peu plus peut-être, là, mais...

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Parfait. Est-ce que les parties ont des questions à  
20 poser? Non. Parfait.

21 Me SONIA LeBEL :

22 Donc, on pourra terminer après une pause.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Oui.

25

1 Me SONIA LeBEL :

2 Merci.

3 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

4 REPRISE DE L'AUDIENCE

5

6 (11:40:56)

7 Me SONIA LeBEL :

8 Alors, si vous permettez...

9 LA GREFFIÈRE :

10 Monsieur Bergeron - si vous permettez, Madame - vous  
11 êtes sous le même serment que vous avez prêté ce  
12 matin.

13 Me SONIA LeBEL :

14 Tout à fait. Je vous remercie.

15 Q. **[312]** Alors, peut-être avant de continuer avec les  
16 recommandations qui pourraient peut-être vous aider  
17 dans vos fonctions, Monsieur Bergeron, je vais vous  
18 demander de coter, Madame la Greffière, la pièce à  
19 laquelle on fait référence qui est le rapport de  
20 deux mille onze (2011) sous la cote 198P-2065, il  
21 apparaît à l'onglet 3, la pièce de deux mille six  
22 (2006), Monsieur le Commissaire, Madame la  
23 Présidente, étant déjà cotée préalablement. Je vais  
24 également vous demander de...

25

1 LA GREFFIÈRE :

2 Alors, ce sera sous la cote... Attendez.

3 Me SONIA LeBEL :

4 2065.

5 LA GREFFIÈRE :

6 C'est exact.

7 Me SONIA LeBEL :

8 Ça vous convient?

9 LA GREFFIÈRE :

10 Voilà!

11 Me SONIA LeBEL :

12 198P.

13

14 198P-2065 : Extrait du rapport annuel du  
15 vérificateur général de la Ville de  
16 Montréal au conseil municipal et au  
17 conseil d'agglomération - pour  
18 l'exercice terminé le 31 décembre 2011

19

20 J'ai... nous avons également fait référence, avant  
21 le début de la pause, à la ligne éthique, Monsieur  
22 le Commissaire, Madame la Présidente. Il y a deux  
23 pièces qui sont des tableaux des compilations de  
24 données que je vais vous demander de coter  
25 également, Madame la Greffière.

1                   Donc, celle qui apparaît à l'onglet 5, sous  
2                   la cote 198P-2066 qui est, si on veut, des... une  
3                   récupa... récapitulatif, pardon, des signalements  
4                   reçus de différents types de lignes au cours de  
5                   différents types d'années, pour illustrer un peu  
6                   la... à quoi cette ligne-là sert et de quelle façon  
7                   ça se décline.

8

9                   198P-2066 : Récapitulatif des signalements reçus  
10   par le Bureau du vérificateur général  
11   de la Ville de Montréal de 2009 à 2013

12

13                   Et nous avons également l'onglet 6, le nombre  
14                   d'allégations ou de plaintes qui sont soumises à ce  
15                   type de lignes-là et à travers, si vous voulez,  
16                   différents vérificateurs généraux que vous avez  
17                   nommés comme étant responsables de cet... de ce type  
18                   de lignes-là, simplement à titre d'indicatif et  
19                   d'illustration pour les biens des données de la  
20                   Commission. Je vais vous demander de coter sous la  
21                   cote 2067.

22

23                   198P-2067 : Signalements via ligne éthique des  
24   grandes villes de 2002 à 2011

25

1 J'ai également à déposer, Madame la Greffière,  
2 l'onglet 4. Monsieur Bergeron a fait, au cours de  
3 son témoignage, référence à plusieurs rapports qui  
4 ont été effectués par le Bureau du vérificateur  
5 général au cours des années, entre autres, depuis  
6 sa... son existence, si on veut, un peu plus  
7 formelle suite à l'avènement de la loi en deux mille  
8 deux (2002). Donc, je vais vous demander de coter,  
9 sous la cote 2068, cette liste des différents  
10 mandats et rapports qui ont été confectionnés par  
11 votre bureau, Monsieur Bergeron, c'est exact?

12 R. Tout à fait.

13 Q. **[313]** Merci.

14

15 198P-2068 : Liste des rapports de vérification  
16 effectués par le Bureau du vérificateur

17

18 Alors, passons maintenant à ce que vous appelez vos  
19 recommandations. Il y a la première recommandation  
20 qui apparaît à la diapositive 17 et qui se poursuit  
21 sur la 18 est celle de la protection des  
22 divulgateurs. Vous y avez fait un petit peu  
23 référence tout à l'heure, mais de façon un peu plus  
24 précise, qu'est-ce que vous aimeriez dire à la  
25 Commission sur ce sujet-là?

1 R. C'est certain qu'au niveau... si on regarde vraiment  
2 ce qui s'est passé à Montréal au niveau du système  
3 comme tel, tantôt on a mentionné probablement peut-  
4 être qu'il y a des... des gens ont observé  
5 effectivement des comportements et n'ont pas voulu  
6 dénoncer ces comportements-là. Alors, ce qu'on  
7 recommande - et c'est un élément qui a été même  
8 soulevé par l'UPAC - c'est d'adopter une loi  
9 provinciale qui permettrait de protéger justement  
10 les divulgateurs contre toutes représailles ou  
11 autres mécanismes de dissuasion pour qu'on puisse  
12 effectivement être capable de traiter de façon plus  
13 professionnelles, dans le fond, les différentes  
14 plaintes.

15 Q. **[314]** Donc, adopter un mécanisme de protection  
16 formelle, peut-être plus au niveau provincial. Est-  
17 ce qu'il y a à l'intérieur de Ville de Montréal un  
18 tel mécanisme de protection?

19 R. Pas à ma connaissance.

20 Q. **[315]** Pas à votre connaissance. O.K. Maintenant,  
21 est-ce que vous avez une autre recommandation par  
22 rapport à ce... à ce point-là particulier?

23 R. L'autre...

24 Q. **[316]** Une autre remarque.

25 R. ... transparent suivant.

1 Q. **[317]** Oui. La 18.

2 R. Donc encore là, ici à l'interne, on devrait  
3 normalement avoir une voie officielle qui devrait  
4 être créée pour le traitement des plaintes de  
5 divulgateurs ayant subi des représailles, c'est  
6 vraiment dans un... dans le cas effectivement où le  
7 divulgateur aurait subi des représailles. Et deux  
8 recommandations qui touchent le guide de conduite,  
9 dans le fond, qui devrait énoncer les conséquences  
10 en cas de non-respect de la protection des  
11 différents dénonciateurs.

12 Q. **[318]** Est-ce qu'à votre connaissance - et je veux  
13 pas vous prendre par surprise - mais est-ce qu'à  
14 votre connaissance le guide de conduite prévoit de  
15 ne pas justement faire de représailles envers les  
16 gens qui dénonceraient une situation à l'interne?

17 R. À ma connaissance, il y a pas... il y a pas  
18 d'article à ce niveau-là.

19 Q. **[319]** Il y a pas de mention à cet effet-là et ce  
20 serait approprié de le faire selon... selon ce que  
21 vous en voyez.

22 Est-ce qu'à votre connaissance il y a par  
23 contre, de façon pratique, une espèce de mécanisme?  
24 Est-ce qu'on favorise la protection de ces gens-là?  
25 Est-ce qu'ils ont eu des représailles, les gens qui

1           auraient peut-être été tentés de dénoncer ou qui  
2           l'ont fait?

3           R. À ma connaissance, c'est pas... j'ai pas d'exemple  
4           de personnes qui ont subi des représailles mais  
5           comme je l'ai mentionné tantôt...

6           Q. **[320]** Il n'y a pas de mécanisme formel?

7           R. ... Il y avait quand même et ça c'est plus mes  
8           collègues qui m'en ont parlé, un climat relativement  
9           de peur qui existait.

10          Q. **[321]** Dans les années qui nous concernent?

11          R. Oui.

12          Q. **[322]** O.K.

13          R. Relativement à des personnes qui ont témoigné ici,  
14          là.

15          Q. **[323]** Et qui auraient pu, il y a des gens qui  
16          auraient pu faire certains constats, qui auraient  
17          peut-être pu aider à la détection à l'époque, c'est  
18          ça?

19          R. Tout à fait.

20          Q. **[324]** O.K. Quand on parle de votre deuxième point où  
21          vous aimeriez émettre certains commentaires, vous  
22          parlez de la formation aux élus, aux fonctionnaires  
23          sous le stratagème de collusion entre entrepreneurs.

24                        On l'a abordé un petit peu ensemble lors de  
25          votre témoignage au niveau de, vous avez parlé



1 d'expliquer et de responsabiliser peut-être,  
2 d'informer les gens de la façon dont on peut peut-  
3 être détecter ou à tout le moins lever certains  
4 drapeaux au quotidien, alors vous voyez de quelle  
5 façon cet aspect-là?

6 R. Bien c'est dans le fond, c'est de préciser aux gens  
7 le type de stratagèmes qui pourraient être présents,  
8 de les rendre plus alertes effectivement à ces types  
9 de stratagèmes-là ici.

10 Q. **[325]** Et le type d'indicateurs qu'ils pourraient  
11 détecter dans leur...

12 R. Les indicateurs et l'autre élément important, c'est  
13 de s'assurer effectivement que les gens puissent  
14 documenter effectivement et avoir une instance pour,  
15 dans le fond, s'adresser en cas de problème.

16 Q. **[326]** Donc cette responsabilité-là devrait être  
17 dévolue à qui selon vous?

18 R. Je crois que dans le mandat d'un inspecteur général,  
19 effectivement, il y a un mandat de formation, dans  
20 le fond qui devra probablement activer...

21 Q. **[327]** Ou qui pourrait répondre à cette préoccupation  
22 de votre part?

23 R. Qui pourrait répondre... Effectivement.

24 Q. **[328]** O.K.

25 R. Mais ici on l'adresse pour Montréal mais ça pourrait

1 être également pour les autres villes.

2 Q. **[329]** Donc, ce que vous avez constaté ou ce que vous  
3 êtes à même de constater c'est qu'effectivement si  
4 les gens sur le terrain, au quotidien de leur  
5 travail au sein de la ville, étaient peut-être un  
6 peu mieux informés des différents indicateurs,  
7 qu'ils soient minimes ou plus grands, là, qui  
8 pourraient faire en sorte de lever des drapeaux  
9 rouges, ça serait beaucoup plus utile et efficace...

10 R. Tout à fait, effectivement.

11 Q. **[330]** ... de contrer ce genre de phénomène-là.

12 R. Vous avez raison.

13 Q. **[331]** O.K. si on parle de la troisième  
14 recommandation, ou troisième poste que vous aimeriez  
15 discuter à la diapositive numéro 20, vous parlez de  
16 l'amélioration de la reddition de compte. Encore une  
17 fois, on a un petit peu abordé la façon dont ça se  
18 faisait mais vous parlez de la reddition de compte à  
19 quel niveau à ce moment-là?

20 R. On parle vraiment de la reddition de compte aux élus  
21 dans le fond, pour s'assurer que les élus prennent  
22 des décisions éclairées. Donc encore là ici, à  
23 travers nos différents rapports de vérification, on  
24 a toujours un volet qui touche la reddition de  
25 compte et on constate souvent des faiblesses à ce

1 niveau-là, surtout au niveau de la qualité de la  
2 documentation, les documents qui seront transmis aux  
3 élus. On arrive avec des piles de deux, trois pouces  
4 d'épais. Donc les élus n'ont pas nécessairement, on  
5 pourrait dire, une analyse adéquate, une analyse  
6 vraiment qui est succincte des travaux qui ont été  
7 faits pour que les élus prennent une décision  
8 éclairée. Donc les recommandations sont souvent  
9 floues...

10 Q. **[332]** Oui.

11 R. ... et souvent, on n'a pas nécessairement toutes les  
12 justifications et explications.

13 Q. **[333]** Et met dans une... de ce que je comprends de  
14 ce que vous dites, de vos propos, Monsieur Bergeron,  
15 que les élus à ce moment-là sont, avec l'information  
16 dont ils disposent, dans une situation qui pourrait  
17 les mettre à risque sans qu'ils le sachent ou sans  
18 qu'ils puissent la détecter eux-mêmes?

19 R. Sans qu'ils le sachent, effectivement.

20 Q. **[334]** O.K. Qui devrait s'occuper selon vous, et là,  
21 je ne veux pas encore une fois vous piéger, mais de  
22 façon générale, qui devrait avoir la responsabilité  
23 de faire ce type d'analyse-là ou de présenter ce  
24 type de dossiers-là aux élus, un peu mieux ficelés  
25 finalement?

1 R. C'est les gestionnaires, c'est vraiment les  
2 gestionnaires de la ville qui devraient ficeler...

3 Q. **[335]** Respon... Les responsables des unités  
4 concernées.

5 R. ... les responsables. Tout à fait, tout à fait.

6 Q. **[336]** Parfait. Alors si on parle de, on passe à la  
7 suivante maintenant, la diapositive numéro 21, quand  
8 vous parlez de l'accès aux données, est-ce que c'est  
9 ce à quoi vous faisiez référence un peu plus tôt par  
10 rapport à votre travail à vous?

11 R. Non, c'est vraiment plus l'accès aux données  
12 externes, donc entre autres, au registre des  
13 entreprises.

14 Q. **[337]** Expliquez-moi la difficulté qu'il y a par  
15 rapport à ça?

16 R. La difficulté c'est qu'on n'a pas, comme  
17 vérificateur général, tous les accès qu'on aurait,  
18 qu'on aimerait avoir, donc entre autres, pour faire  
19 des recherches par nom par exemple, des noms ou des  
20 recherches par adresses, de faire des recoupements  
21 noms et adresses, de rechercher dans le fond les  
22 propriétaires, par exemple, d'une entreprise  
23 quelconque par exemple.

24 Q. **[338]** O.K. Et ce sont des accès qui sont possibles  
25 ou c'est parce que...

1 R. Ils sont possibles sauf qu'on n'y a pas, on n'a...

2 Par exemple, les corps policiers, ils ont des accès  
3 beaucoup plus grands que nous on peut l'avoir...

4 Q. **[339]** O.K.

5 R. ... pour ce registre-là et ça serait effectivement  
6 un, je dirais un élément qui serait adéquat pour nos  
7 types de recherches.

8 Q. **[340]** Est-ce que c'est un obstacle législatif  
9 présentement ou un obstacle pratique, un obstacle  
10 financier? Qu'est-ce qui fait obstacle à cet accès-  
11 là de votre part ou de la part de votre bureau?

12 R. Je suis pas au courant si c'est un obstacle  
13 législatif mais par contre, ça serait effectivement  
14 un élément qu'on souhaiterait avoir.

15 Q. **[341]** O.K. Donc, ce que vous constatez c'est que  
16 vous n'avez pas ces accès-là et ce serait  
17 souhaitable?

18 R. Tout à fait.

19 Q. **[342]** Maintenant, si on parle du fait d'encadrer les  
20 transactions immobilières, votre préoccupation qui  
21 se situe à la diapositive 22.

22 R. Dans le fond, nous, on a repris la recommandation de  
23 l'UPAC à ce niveau-là. À la ville de Montréal, il  
24 faut faire attention, il y a quand même une  
25 politique de gestion immobilière qui est présente

1 dans le fond, qui interdit, par exemple, de vendre  
2 un terrain en delà de la valeur marchande. Par  
3 contre, la politique, on l'a vu dans quelques  
4 dossiers, elle n'est pas respectée. Dans le fond, en  
5 l'encadrant dans une loi, peut-être que ça  
6 favoriserait, je dirais, un plus grand respect par  
7 crainte de, justement, de sanctions ou autres.

8 Q. **[343]** Donc, il y a une politique mais vous voudriez  
9 qu'il y ait un encadrement supérieur...

10 R. Supérieur.

11 Q. **[344]** ... à cette politique-là.

12 R. Définitivement.

13 Q. **[345]** Parfait.

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Q. **[346]** Ce que vous venez de dire, c'est que les  
16 terrains qui sont vendus... Est-ce que je comprends  
17 bien, là? Les terrains qui sont vendus de la ville  
18 ne sont pas nécessairement vendus à leur valeur  
19 marchande mais...

20 R. Dans certains...

21 Q. **[347]** ... en deçà de la valeur marchande?

22 R. Nous, on l'a... on l'a découvert dans deux cas,  
23 effectivement.

24 Q. **[348]** O.K.

25 R. Marc-Aurèle Fortin, entres autres.

1 Me SONIA LeBEL :

2 Q. **[349]** Donc, vous avez fait ce constat-là. Donc, ce  
3 que vous constaté, c'est que ça serait peut-être...  
4 peut-être préférable de l'avoir de façon beaucoup  
5 plus formelle dans une loi...

6 R. Tout à fait.

7 Q. **[350]** ... plutôt que dans une politique.

8 R. Tout à fait.

9 Q. **[351]** Si on parle de la diapositive 23 où vous  
10 parlez de clarification des rôles. Qu'est-ce que  
11 vous voulez dire par rapport à ça, Monsieur  
12 Bergeron?

13 R. Bien, c'est qu'il y a beaucoup de généraux à la  
14 ville. Donc, on a un contrôleur général, on un  
15 inspecteur général, on a le vérificateur général. Et  
16 là, les gens, en tout cas, ce qu'on peut constater,  
17 sont beaucoup mêlés. Et même les élus sont mêlés par  
18 rapport à ça. Donc, ce serait important d'avoir une  
19 clarification et une diffusion, dans le fond, de la  
20 portée du rôle de chacune des personnes. Le  
21 contrôleur a une portée qui se limite à la ville. Il  
22 relève du directeur général.

23 Q. **[352]** Avec une indépendance toute relative...

24 R. Avec l'indépendance...

25 Q. **[353]** ... eu égard aux fonctions qu'il occupe.

1 D'accord.

2 R. Tout à fait. L'inspecteur général, lui, s'occupe de  
3 vérifier des contrats. Donc... et se limite  
4 uniquement aux contrats. Le DG, lui, a une portée  
5 beaucoup plus large qui peut inclure les contrats.  
6 Dans certains cas, on va regarder le processus, par  
7 exemple, d'octroi des contrats. Donc, on se limitera  
8 pas à un seul contrat, par exemple, qui pourrait  
9 être problématique.

10 Alors, c'est ce genre d'éducation-là qu'il  
11 faut que la ville puisse faire pour s'assurer que  
12 tous les gens comprennent bien la portée et la  
13 limite de chacune des instances qu'on voit ici.

14 Q. **[354]** Et comme on a des instances qui, à tout le  
15 moins, en apparence... parce que je comprends que  
16 quand on creuse un peu plus loin, on comprend les  
17 rôles particuliers de chacun, même s'il y a des  
18 sujets qui sont connexes. Et je pense qu'à ce  
19 moment-là, il sera important également de clarifier  
20 ces rôles-là. Je comprends que, particulièrement à  
21 l'interne, c'est important qu'on...

22 R. Tout à fait.

23 Q. **[355]** ... que l'externe comprenne mais je pense que  
24 c'est important que les élus comprennent. Mais il  
25 faudra aussi voir à harmoniser vos rôles et à voir



1 comment... de quelle façon vous pouvez cohabiter en  
2 fonction de vos mandats qui ont des angles  
3 différents, si je comprends bien.

4 R. C'est le, par exemple, l'échange d'informations  
5 entre ces instances-là, ici, qui est vraiment  
6 importante.

7 Q. **[356]** De quelle façon ça doit se faire et il est  
8 aussi opportun de le faire, dépendamment du rôle que  
9 vous avez...

10 R. Tout à fait.

11 Q. **[357]** ... avec chacun.

12 R. Tout à fait.

13 Q. **[358]** Et c'est pour ça que vous parlez de mettre en  
14 place des protocoles. Vous l'avez mentionné au cours  
15 de votre témoignage mais, donc, de mettre en place  
16 des protocoles à l'intérieur de ces trois entités-là  
17 de base, ces trois généraux dont on discute, pour  
18 faire en sorte, justement, que vous ayez chacun un  
19 usage efficace de vos propres mandats.

20 R. C'est ça.

21 Q. **[359]** O.K. Une application efficace de vos mandats,  
22 plutôt. Alors, si on part de la diapositive numéro  
23 24, vous parlez de l'imputabilité de la direction  
24 générale face aux recommandations du vérificateur  
25 générale. Qu'est-ce que vous voulez dire par ça?

1 R. Dans le sens... la direction s'est engagée il y a  
2 deux ans à mettre en place la recommandation de  
3 façon rapide, c'est-à-dire soixante-dix pour cent  
4 (70 %) la première année et la deuxième année à  
5 quatre-vingt-dix pour cent (90 %). Donc, on...

6 Q. **[360]** Mais il s'agit d'un engagement de la direction  
7 générale, c'est...

8 R. C'est un engagement, mais on aurait effectivement...

9 Q. **[361]** Est-ce que ça fait par... l'objet d'une  
10 résolution quelconque de la ville? Est-ce que ça  
11 fait l'objet d'un sommaire décisionnel? Est-ce  
12 que...

13 R. Non, c'est un engagement verbal.

14 Q. **[362]** Un engagement verbal, parfait.

15 R. Je pense qu'il est verbal.

16 Q. **[363]** O.K. Donc, c'était soixante-dix pour cent  
17 (70 %) des recommandations la première année, de le  
18 monter jusqu'à un degré de quatre-vingt-dix pour  
19 cent (90 %) la seconde année de l'émission des  
20 recommandations.

21 R. C'est ça.

22 Q. **[364]** C'est ça?

23 R. C'est ça.

24 Q. **[365]** Et ça fait un peu référence aussi avec un  
25 petit peu la - je vais le dire comme ça mais - le

1 problème peut-être ou la difficulté de suivi que  
2 vous avez évaluée, qu'il serait peut-être opportun  
3 d'adresser également.

4 R. Oui, tout à fait. Et encore là, ici, de rendre le  
5 contrôleur responsable du suivi de certaines  
6 recommandations, peut-être les plus importantes.

7 Q. **[366]** Peut-être les cibler, à ce moment-là, plutôt  
8 que de...

9 R. Les cibler, effectivement.

10 Q. **[367]** ... noyer dans l'amoncellement de  
11 recommandations...

12 R. Tout à fait.

13 Q. **[368]** ... potentielles.

14 R. Vous avez tout à fait raison, donc, effectivement,  
15 d'avoir ce genre de suivi-là.

16 Q. **[369]** Et d'un protocole beaucoup plus formel, parce  
17 que je comprends que si vous faites des  
18 vérifications, vous n'avez - et là je veux pas  
19 dénigrer mais - vous n'avez qu'un pouvoir de  
20 recommandation; c'est ce que vous avez comme  
21 pouvoir.

22 R. C'est ça.

23 Q. **[370]** Bien là, si on ne s'assure pas que ces  
24 recommandations-là sont mises en place et  
25 maintenues, on vient un peu de rendre votre rôle

1 inefficace ou inutile, un peu, en soi.

2 R. Bien, dans le fond, c'est que si les contrôles qu'on  
3 met en place sont désactivés ou sont déjoués, bien  
4 là, ça met... ça peut laisser la place,  
5 effectivement, à de la collusion et de la  
6 corruption.

7 Q. **[371]** O.K. Parfait. On parle de la prochaine  
8 diapositive, la numéro 25. Vous parlez de mettre des  
9 sanctions possibles pour des informations  
10 incomplètes ou erronées transmises au vérificateur  
11 général. Ça fait référence à ce qu'on traitait un  
12 peu plus tôt dans votre témoignage quand vous  
13 parliez de votre pouvoir de demander.

14 R. Hum, hum.

15 Q. **[372]** Je pense que le mot pouvoir est un peu large  
16 parce que vous avez donc la capacité de demander.  
17 Vous faites des demandes. Mais si elles ne sont pas  
18 adressées...

19 R. Respectées.

20 Q. **[373]** Respectées ou adressées de façon adéquate ou  
21 incomplète, vous n'avez d'autre solution que de soit  
22 faire avec ou de le dénoncer dans un rapport public.  
23 Donc, je comprends que vous aimeriez avoir un peu  
24 plus de dents rattachées à cette demande-là?

25 R. Définitivement.

1 Q. [374] O.K. Si on regarde la numéro 26 qui est...  
2 Vous voulez adresser le portrait global annuel des  
3 contrats accordés. Donc, peut-être nous préciser un  
4 peu ce que ça signifie, Monsieur Bergeron.

5 R. C'est que, nous, on a fait, on l'a fait en deux  
6 mille neuf (2009), on l'a fait également récemment  
7 pour les déchets et la neige. Donc, dresser un  
8 portrait de qui obtient les contrats; est-ce qu'il y  
9 a un patern, autrement dit, il y a une certaine  
10 redondance.

11 C'est des travaux qui sont faits, qui sont  
12 excessivement longs pour le vérificateur. C'est très  
13 complexe. Et c'est surtout très demandant au niveau  
14 des ressources qu'on utilise. Je pense que la Ville,  
15 effectivement, pourrait effectivement engager des  
16 ressources et faire ce genre de travail-là, ce genre  
17 de portrait-là, mais annuellement. Nous, on l'a fait  
18 en deux mille neuf (2009). On a effectivement pu  
19 constater qu'il y avait des anomalies au niveau des  
20 arrondissements. Donc, certains entrepreneurs,  
21 depuis plusieurs années, obtenaient toujours les  
22 mêmes contrats. On l'a fait également récemment.  
23 Mais c'est un travail qui est très demandant. Et on  
24 se demande, est-ce que c'est le rôle vraiment du  
25 vérificateur de dresser ce genre de portrait-là ici.

1 Q. **[375]** Bon. Vous parlez de la Ville. Mais qui à la  
2 Ville? Est-ce que ce n'est pas plutôt le rôle de  
3 l'inspecteur général? Peut-être que je m'avance et  
4 qu'il y a des choses que je ne comprends pas. Mais  
5 est-ce que ça pourrait être le rôle de l'inspecteur  
6 général ou c'est un des aspects que l'inspecteur  
7 général pourrait être amené à vérifier...

8 R. Probablement. Encore là...

9 Q. **[376]** ... dans le cadre de son mandat à lui?

10 R. Il faut comprendre que le mandat du vérificateur...  
11 de l'inspecteur s'adresse uniquement aux contrats.

12 Q. **[377]** Aux contrats. Parfait. Donc, vous voulez  
13 élargir, vous, cette notion-là à plus large un petit  
14 peu?

15 R. C'est ça. Dans le fond pour que les élus, dans le  
16 fond, aient un portrait d'ensemble...

17 Q. **[378]** Parfait.

18 R. ... de la situation.

19 Q. **[379]** Éviter la création d'OSBL. Qu'est-ce que vous  
20 voulez adresser par rapport à ça?

21 R. Bien, l'UPAC l'a mentionné. Et je pense que c'est  
22 une très bonne recommandation. S'assurer,  
23 effectivement, qu'il n'y ait pas de création d'OSBL  
24 de façon indue. Encore là, ici, lorsqu'on crée une  
25 OSBL dans une entité d'une ville...

1 Q. **[380]** C'est qu'on sort à ce moment-là?

2 R. On sort du périmètre comptable. Et, là, on sort de  
3 la Loi des cités et villes. Donc, l'OSBL n'est plus  
4 encadré par la Loi des cités et villes pour l'octroi  
5 de contrats, par exemple.

6 Ça, on l'a vu avec Bixi, entre autres, c'est  
7 un exemple, c'est un très bon exemple, où,  
8 effectivement, on a dû nous-mêmes recommander que  
9 Bixi respecte les règles de la Ville au niveau de  
10 l'octroi de contrats. Qui n'était pas le cas.

11 Q. **[381]** Donc, ça pourrait, même si ce n'est pas créé  
12 nécessairement dans ce but-là, ça a pour effet  
13 pratique de sortir cet OSBL là de l'encadrement plus  
14 formel, et ce n'est peut-être pas nécessairement  
15 approprié?

16 R. Surtout au niveau de la reddition de compte aux  
17 élus.

18 Q. **[382]** Parfait. Rémunération du bureau du  
19 vérificateur général. Est-ce que ça fait rapport à  
20 votre pérennité?

21 R. Tout à fait. Dans le fond, nous, ce qu'on  
22 recommande, c'est que la rémunération du VG, entre  
23 autres, du VG et de ses adjoints soit encadrée par  
24 la loi comme telle. Comme c'est le cas au provincial  
25 et au fédéral où le salaire du VG n'est pas à la

1           merci, par exemple, des élus ou du pouvoir  
2           politique.

3           Q. **[383]** Ou des règles de base de la fonction publique.

4           O.K.

5           R. Ou des règles de base.

6           Q. **[384]** Donc, un peu comme votre budget, ces règles de  
7           rémunération là pourraient être enchassées de façon  
8           beaucoup plus formelle dans une loi?

9           R. Oui. Et, là, encore là, ça éviterait dans le fond  
10          des situations où il y a un contrôle d'opportunité  
11          de la Ville sur nos...

12          Q. **[385]** Et vous êtes à la merci un peu des règles  
13          générales de l'entité, de la Ville?

14          R. De l'entité. Et ça améliorerait aussi  
15          l'indépendance.

16          Q. **[386]** O.K. Syndicalisation des employés du bureau.  
17          Qu'est-ce que vous voulez dire par rapport à ça? Et  
18          est-ce que ça a un impact sur votre indépendance?

19          R. Ça a un impact sur l'indépendance, parce que les  
20          employés ont une double allégeance envers le bureau  
21          et envers leur syndicat. Et, ça, le meilleur  
22          exemple, c'est le conflit potentiel qui peut  
23          survenir avec la Loi 3 où, là, les employés  
24          syndiqués du bureau pourraient dans le fond  
25          déclencher une grève envers la Ville, finalement.



1           Donc, ici, on a un problème d'allégeance comme  
2           telle. Est-ce qu'on a une allégeance...

3           Q. **[387]** À la Ville?

4           R. À la Ville ou au bureau du vérificateur... ou au  
5           syndicat.

6           Q. **[388]** O.K.

7           R. Donc, c'est le meilleur exemple, ce serait un  
8           conflit de travail potentiel qui pourrait survenir.

9           Q. **[389]** Et votre propos est simplement par rapport à  
10          l'indépendance de vos fonctions, on s'entend?

11          R. À l'indépendance.

12          Q. **[390]** Et l'impact que ça peut avoir?

13          R. Encore là, ici, nos employés syndiqués lorsqu'ils  
14          vérifient d'autres syndiqués, bien, encore, là, ici,  
15          on peut voir qu'il n'y a peut-être pas  
16          nécessairement une indépendance totale.

17          Q. **[391]** O.K. Il pourrait y avoir une brèche ou une  
18          vulnérabilité à certains...

19          R. C'est une contrainte importante.

20          Q. **[392]** O.K. La diapositive suivante, la numéro 30.

21          Quand vous parlez de la constitution d'une base de  
22          données comparative, à quoi est-ce que vous faites  
23          référence exactement?

24          R. Bien, lorsqu'on regarde ce qui s'est passé à  
25          Montréal, on voit, effectivement, que les coûts

1           semblent être gonflés. Avoir des comparatifs par  
2           arrondissement, des comparatifs entre villes,  
3           auraient peut-être permis de découvrir ou, en tout  
4           cas, de découvrir certaines anomalies.

5           Q. **[393]** Entre villes, donc de sortir du périmètre de  
6           la Ville de Montréal et d'avoir des comparatifs,  
7           peut-être, avec des villes...

8           R. Des comparatifs équivalents.

9           Q. **[394]** ... voisines ou qui pourraient se comparer.

10          R. C'est ça, équivalents.

11          Q. **[395]** O.K. Comparer efficacement avec... Parfait.

12           Et, la dernière de vos recommandations ou de vos  
13           remarques concernant vos fonctions, vous parlez de  
14           transfert de la ligne de dénonciation au bureau du  
15           vérificateur général, on l'a adressé un petit peu  
16           avant la pause, c'est la fameuse ligne éthique.

17          R. Tout à fait.

18          Q. **[396]** Et vous avez expliqué le pourquoi, à tout le  
19           moins. Je comprends qu'entre le bureau de  
20           l'inspecteur général il y a pas grand différence, à  
21           tout le moins ce que vous voulez c'est avoir accès  
22           aux informations qui vous concernent ou qui  
23           pourraient vous concerner compte tenu que cette  
24           ligne-là n'a pas que ce qui concerne le bureau de  
25           l'inspecteur général, on l'a bien compris dans votre

1           propos.

2           R. Tout à fait.

3           Q. **[397]** Est-ce que vous avez quelque chose à ajouter  
4           par rapport à ce que vous avez dit ce matin?

5           R. Actuellement, les signalements qui ne touchent pas  
6           l'inspecteur général sont transférés au contrôleur  
7           général.

8           Q. **[398]** Donc, retournent au contrôleur général.

9           R. C'est ça. Alors là, encore là, ici, c'est l'élément  
10          d'indépendance qu'on avait soulevé tantôt alors, à  
11          tout le moins, on souhaite, on souhaiterait,  
12          effectivement, avoir accès aux signalements de  
13          l'inspecteur et tout signalement qui touche des  
14          fraudes internes, du gaspillage, dans le fond, nous  
15          retourne, retourne à nos bureaux comme tels.

16          Q. **[399]** O.K. Donc, s'assurer que, à tout le moins,  
17          entre vous et l'inspecteur général, vous y trouviez  
18          chacun votre compte et que ces signalements-là ne  
19          tombent pas, ne deviennent pas lettre morte et  
20          qu'ils puissent être traités de façon adéquate par  
21          la bonne entité.

22          R. La bonne instance.

23          Q. **[400]** Par la bonne instance.

24          R. De manière indépendante.

25          Q. **[401]** De manière indépendante et par l'instance

1 appropriée compte tenu du signalement.

2 R. C'est ça.

3 Q. **[402]** Parfait.

4 (12:02:19)

5 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

6 Q. **[403]** Dites-moi, quand vous aviez la responsabilité  
7 de la ligne éthique, si vous aviez une dénonciation  
8 qui concernait, par exemple, une fraude d'un employé  
9 de la ville, est-ce que vous transfériez cette  
10 information-là à la vérification interne de la ville  
11 ou à l'unité administrative concernée?

12 R. C'est, définitivement, on ne traitait pas des  
13 dossiers particuliers, par exemple, du vol de temps.  
14 C'est certain que le dossier était référé au  
15 contrôleur général, qui faisait enquête, mais  
16 toujours sous notre responsabilité, c'est-à-dire  
17 c'est nous qui nous assurons d'ouvrir et de fermer  
18 le signalement comme tel. Donc, on demandait la  
19 collaboration, dans le fond, du contrôleur général  
20 pour faire enquête.

21 Q. **[404]** O.K. Mais il y avait vraiment un transfert de  
22 l'information à la ville pour qu'elle puisse régler  
23 le problème?

24 R. Tout à fait.

25 Q. **[405]** Quand on parle d'un problème individuel, bien

1 sûr.

2 R. Tout à fait. Ça dépend toujours du type de  
3 signalement, encore là.

4 Q. **[406]** Parfait, merci.

5 Me SONIA LeBEL :

6 Alors, ça complète, à mon niveau, la présentation  
7 qui devait être faite concernant le bureau du  
8 vérificateur général de la Ville de Montréal. Je ne  
9 sais pas si vous avez des questions, Madame? Ou si  
10 certains de mes collègues ont changé, mes confrères  
11 ont changé leur position mais, à mon niveau, ça  
12 termine l'interrogatoire.

13 LA PRÉSIDENTE :

14 Alors, est-ce que des parties ont des questions?

15 Non? Parfait. Alors, je vous...

16 Me SONIA LeBEL :

17 Alors, nous...

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Oui?

20 Me SONIA LeBEL :

21 Bien, je voulais juste vous dire que nous  
22 reprendrons donc cet après-midi avec monsieur  
23 Lamontagne, qui est le directeur général de la Ville  
24 de Laval.

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Parfait. Alors merci, Monsieur Bergeron.

3 R. Merci.

4 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

5 REPRISE DE L'AUDIENCE

6

7 (14:12:03)

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Bonjour, Maître Lussiaà-Berdou. Bonjour, Monsieur.

10 M. SERGE LAMONTAGNE :

11 Bonjour.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Est-ce que les... oui, c'est ça. Alors, allez-y,

14 Maître Lussiaà-Berdou.

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

16 Bonjour, Madame la Présidente. Avant peut-être que

17 le prochain témoin soit assermenté, un petit point

18 d'intendance. Maître LeBel ce matin avait réservé

19 une cote pour déposer sa présente... la présentation

20 du témoin précédent qui était 198P-2069, donc il

21 faudrait donc procéder au dépôt de la pièce.

22 LA GREFFIÈRE :

23 Oui, c'est bien. C'est la présentation du Bureau du

24 vérificateur général de la Ville de Montréal.

25 Veuillez vous lever, s'il vous plaît.



1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingt-troisième  
2 (23e) jour du mois de septembre,

3

4 (14:12:03)

5 A COMPARU :

6

7 SERGE LAMONTAGNE, directeur général de la Ville de  
8 Laval

9

10 LEQUEL, affirme solennellement ce qui suit :

11

12 INTERROGÉ PAR Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

13 Q. **[407]** Merci, Madame la Greffière. Bonjour, Monsieur  
14 Lamontagne. Bon après-midi, devrais-je dire. Vous  
15 êtes directeur général de la Ville de Laval depuis  
16 combien de temps?

17 R. Depuis neuf mois, janvier deux mille quatorze  
18 (2014).

19 Q. **[408]** Et avant d'occuper ce poste, ces  
20 responsabilités, pardon, vous faisiez quoi  
21 exactement?

22 R. J'ai essentiellement oeuvré dans le milieu municipal  
23 depuis vingt-cinq (25) ans, d'abord dans les  
24 municipalités d'Amos et Pointe-Claire et, depuis la  
25 fusion deux mille douze (2012), à la Ville de



1 Montréal. À l'arrondissement Saint-Laurent, j'étais  
2 le directeur de l'arrondissement Saint-Laurent  
3 jusqu'en deux mille dix (2010). Ensuite, j'ai été  
4 quatre ans directeur général associé à la Ville de  
5 Montréal et j'ai terminé à Montréal, là, les quatre  
6 derniers mois comme directeur général par intérim.

7 Q. **[409]** Directeur général associé, pourquoi  
8 « associé »?

9 R. En deux mille dix (2010), monsieur Louis Roquet, qui  
10 était le nouveau directeur général, avait fait une  
11 réorganisation et avait créé une direction générale  
12 à trois... trois personnes, donc le directeur  
13 général et deux directeurs généraux associés. Moi,  
14 j'étais responsable de la liaison avec les dix-neuf  
15 (19) arrondissements et aussi toutes les fonctions  
16 d'approvisionnement immobilier, véhicules roulants,  
17 et caetera.

18 Q. **[410]** Étant donné... disons le caractère tumultueux  
19 des... de la situation à Laval avant votre départ et  
20 de la situation à Montréal, est-ce qu'on peut  
21 conclure que votre recrutement à la Ville de Laval  
22 résulte peut-être de votre expérience en situation  
23 de crise?

24 R. C'est sûr que les... les quatre dernières années à  
25 la Ville de Montréal, j'étais au coeur avec monsieur

1 Roquet et madame Laperrière de l'ensemble des  
2 changements organisationnels qui ont été mis en  
3 place de deux mille dix (2010) à deux mille quatorze  
4 (2014) et ça a sûrement eu à être considéré par la  
5 tutelle parce qu'il faut que je rappelle que c'est  
6 la tutelle qui... qui m'a nommé en novembre deux  
7 mille treize (2013).

8 Q. **[411]** Je voulais y venir. Disons que la tutelle vous  
9 a nommé en novembre deux mille treize (2013) et vous  
10 a confié la responsabilité de directeur général de  
11 la Ville de Laval. Peut-être que... bon, je sais que  
12 vous aviez une présentation PowerPoint qui a été  
13 préparée. Madame Blanchette, je pense que vous  
14 l'avez en main, eut-être qu'on peut la...

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Juste avant d'arriver à la...

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18 Bien sûr.

19 LA PRÉSIDENTE :

20 ... présentation PowerPoint, je n'avais pas remarqué  
21 la présence de... je présume que c'est l'avocat de  
22 monsieur Lamontagne.

23 Me PATRICE GUAY :

24 Oui. Bonjour, Madame la Présidente.

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 C'est ça. Alors, est-ce que vous pourriez vous  
3 identifier, s'il vous plaît?

4 Me PATRICE GUAY :

5 Bonjour, Madame la Présidente. Bonjour, Monsieur le  
6 Commissaire. Patrice Guay pour Ville de Laval.

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Parfait. Merci.

9 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

10 Un bon rappel à l'ordre. Merci.

11 Q. **[412]** Donc... parce que, là, bon, vous mentionnez le  
12 fait qu'il y a une tutelle à la Ville de Laval.  
13 Peut-être nous informer, là, avec l'aide de la  
14 présentation, là, de... disons un peu l'historique  
15 de la Ville de Laval et ce qui va amener cette  
16 situation-là de la mise en tutelle de la  
17 municipalité et de votre arrivée comme directeur  
18 général.

19 R. D'accord. Donc, essentiellement je vais vous ramener  
20 un petit peu dans le temps pour situer Laval avant  
21 d'arriver dans les... dans les constats qu'on a  
22 observés soit moi à mon arrivée à la direction  
23 générale, mais aussi la nouvelle administration.  
24 Donc, si on regarde le prochain... on va fêter le  
25 cinquantième (50e) anniversaire de Ville de Laval le

1 six (6) août prochain.

2 Essentiellement, ce qu'il faut se rappeler,  
3 c'est que c'est une ville, en soixante-cinq (65),  
4 qui avait une forte croissance démographique, qui  
5 était en croissance rapide. C'était... on appelait  
6 ça un « rythme effarent » à cette époque-là. Et  
7 elles ont fusionné un ensemble de petites  
8 municipalités en août soixante-cinq (65). Vous avez  
9 aussi également un portrait de l'ensemble des maires  
10 de Laval au cours de cette période-là, avec une  
11 période de vingt-trois (23) ans sous la même mairie.

12 Ce qui est important aussi de situer Laval  
13 dans la prochaine présentation. C'est quand même,  
14 pour se situer, la troisième plus grande ville du  
15 Québec. D'une part, un taux de croissance important,  
16 un des plus importants au Québec à quinze pour cent  
17 (15 %), mais c'est les deux autres chiffres qui  
18 méritent une attention.

19 D'une part, c'est un budget d'opérations  
20 annuel de près de huit cent millions (800 M\$), mais  
21 la ville investit plus de trois cent millions  
22 (300 M\$). Donc, on est près de un milliard (1 G\$)  
23 d'investissement par cette ville-là au cours de  
24 trois ans. Donc, c'est quand même une organisation  
25 importante avec plus de trois mille (3 000)

1 employés.

2           Vingt et un (21) conseillers municipaux,  
3 actuellement vous avez deux conseillers qui sont de  
4 l'opposition, indépendant. Fait particulier, l'Île-  
5 Jésus, c'est une ville, une MRC, c'est une CRÉ,  
6 donc, un conseil régional des élus qui sont sur le  
7 même territoire. Donc, c'est... c'est pas unique  
8 mais c'est particulier.

9 VOIX NON IDENTIFIÉE :

10 (inaudible).

11 Q. **[413]** La présentation PowerPoint vous voulez dire?  
12 Moi j'aurais dit onglet 11. 11. Donc, un onglet que  
13 vous n'avez pas. Donc, on va remédier à cette  
14 situation-là le plus rapidement possible. En  
15 attendant, peut-être qu'on peut poursuivre puis...

16           Donc, vous disiez donc à l'instant que  
17 c'est une particularité que la ville jumelle  
18 conjugue disons municipalité-MRC, conseil régional  
19 des élus je pense vous avez dit, et je pense aussi  
20 même plusieurs autres... régions touristiques et  
21 enfin, il y a un certain nombre d'autres  
22 divisions...

23 R. Absolument.

24 Q. **[414]** ... administratives qui... et vous dites que  
25 c'est une particularité. Est-ce que ça a une

1           signification autre que d'être curieux ou...?

2           R. C'est pas unique. On pourrait penser une ville et  
3           une MRC mais on a regardé historiquement les  
4           compétences d'une MRC et c'est arrivé quand même  
5           relativement à peu de reprises où les élus dans le  
6           cadre des compétences d'une MRC ont agi comme ça.

7                        Donc, c'est une particularité mais c'est pas  
8           nécessairement à cette étape-ci, là, un des enjeux  
9           qu'on a observés.

10          Q. **[415]** Ça concentre certains pouvoirs peut-être.

11          R. Ça concentre le pouvoir dans les mains des mêmes  
12          élus.

13          Q. **[416]** Donc, si on passe à la diapositive suivante,  
14          peut-être nous informer, là, sur la, dans la  
15          particularité de la structure qui prévalait à la  
16          ville de Laval, disons à votre arrivée, là, en deux  
17          mille treize (2013).

18          R. Ce que je trouvais peut-être important juste avant  
19          de parler de Laval c'est d'expliquer un peu comment  
20          fonctionne une ville d'abord pour pouvoir ensuite  
21          vous donner les particularités de Laval.

22                        Normalement, c'est une structure comme  
23          celle-là qu'on remarque au Québec. On fait fi des  
24          détails mais essentiellement, vous avez un conseil  
25          municipal élu par la population. Dans les grandes

1 villes du Québec, vous avez un comité exécutif, vous  
2 avez plusieurs villes qui n'ont pas de comité  
3 exécutif, donc le maire, le conseil municipal sont  
4 en lien direct avec le directeur général et vous  
5 avez les différents services.

6 Ce qui est intéressant, c'est, avec l'autre  
7 acétate, ça vous donne une présentation des rôles de  
8 chacun. Donc, normalement, dans une organisation  
9 municipale, les élus municipaux représentent les  
10 citoyens, établissent les objectifs, adoptent les  
11 règlements, les budgets et octroient les contrats.  
12 Donc, c'est vraiment un rôle, un rôle... c'est eux  
13 qui prennent les décisions finales.

14 Ce qui est important, le deuxième point,  
15 c'est que, et je vais y revenir un peu plus tard,  
16 c'est que les élus n'exercent leur pouvoir qu'en  
17 assemblée. Donc, on n'a pas, par exemple, comme au  
18 gouvernement du Québec, un élu qui serait  
19 responsable du transport, il ne peut pas être  
20 ministre du Transport. Ce n'est que par résolution  
21 que le conseil parle et c'est pas l'élu  
22 individuellement mais par le conseil municipal ou  
23 par le comité exécutif.

24 Le directeur général essentiellement, c'est  
25 l'intermédiaire entre le politique et

1 l'administratif. Donc, c'est vraiment le  
2 représentant des employés, s'assure de la bonne  
3 gestion, s'assure de la prestation de services mais  
4 surtout, le point que je voulais retenir, c'est que  
5 le directeur général doit s'assurer de fournir aux  
6 élus l'ensemble de l'information et ça, pour moi  
7 c'est fondamental. C'est d'alimenter les élus avec  
8 toute l'information requise pour qu'ils prennent des  
9 bonnes décisions. Donc, c'est principalement les  
10 rôles dévolus au directeur général.

11 (14:21:03)

12 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

13 Q. **[417]** Votre comité exécutif, est-ce que c'est le  
14 maire qui le préside?

15 R. Oui.

16 Q. **[418]** C'était comme ça aussi du temps de monsieur  
17 Vaillancourt possiblement?

18 R. Oui.

19 Q. **[419]** Oui.

20 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

21 Q. **[420]** Bon, en ce qui concerne vous, votre position  
22 comme directeur général, est-ce que, parce qu'on va  
23 voir peut-être plus tard, là, qu'on va étudier les  
24 textes fondateurs de la ville de Laval mais en ce  
25 qui vous concerne vous, comme directeur général,



1 est-ce que disons la structure qui encadre vos  
2 responsabilités, est-ce qu'elle diffère à Laval du  
3 reste de... des municipalités de la province?

4 R. Bien, on va voir qu'elle diffère de par la charte  
5 mais dans l'opération comme telle, non. Je vous  
6 dirais que dans, actuellement, avec la nouvelle  
7 administration, la façon que la ville est gérée,  
8 essentiellement, c'est les mêmes rôles et  
9 responsabilités dévolus entre les élus puis le  
10 directeur général sauf des éléments portant ici sur  
11 la délégation de pouvoirs. On va vous montrer  
12 certains exemples de la charte qui font en sorte  
13 qu'il y a une concentration élevée de pouvoirs  
14 auprès du comité exécutif.

15 Q. **[421]** C'est un poste à risque, directeur général, ou  
16 c'est un poste de fonctionnaire stable?

17 R. C'est, dans les cas, à risque et instable. C'est un  
18 poste qui... mais... c'est un poste important parce  
19 qu'on est en... on est responsable de  
20 l'administration, donc il y a des enjeux importants  
21 de bien alimenter les élus pour qu'ils prennent des  
22 bonnes décisions. En même temps, c'est de bien gérer  
23 les fonds publics. Donc, c'est un poste qui est  
24 motivant, je vous dirais, et qui demande beaucoup  
25 d'énergie.

1 Q. **[422]** Mais son, disons, son... sa longévité est  
2 rattachée souvent à celle de l' élu principal, donc  
3 du maire, non?

4 R. C'est sûr que comme fonctionnaire, il y a un point  
5 important, c'est la chimie que tu vas avoir avec le  
6 premier magistrat.

7 L'importance de la relation entre un  
8 directeur général et le maire est fondamentale dans  
9 cette organisation-là. Et c'est quand même reconnu  
10 que notre relation avec les élus... et ça se joue  
11 dans les deux sens. Donc, c'est pas... on voit  
12 souvent des changements d'administration, donc des  
13 changements de direction générale. On en observe. Et  
14 je vous dirais que, dans les deux sens, c'est  
15 important qu'il y ait une relation de confiance  
16 entre les élus nouvellement arrivés et le directeur  
17 général et l'équipe en place.

18 Q. **[423]** Je vois aussi, par ailleurs, que dans la  
19 colonne de droite on a mis « Obligation de contrôle  
20 et de surveillance ». Vous avez attribué ça au  
21 directeur général. C'est sa responsabilité?

22 R. Oui, il y a... c'est sa responsabilité première, au  
23 niveau du contrôle et de surveillance. Tout comme  
24 aux élus, ça appartient aussi dans la charte des...  
25 Loi des cités et villes, pour la majorité des

1 municipalités, au maire en termes d'obligation de  
2 surveillance.

3 Q. **[424]** À votre arrivée à Laval, est-ce que vous avez  
4 constaté dans quelle mesure cette obligation, ce  
5 pouvoir de surveillance et de contrôle était, soit  
6 exercé, soit, disons, respecté.

7 R. Il est... j'ai pas vu aucune action de contrôle et  
8 de surveillance...

9 Q. **[425]** Donc pas...

10 R. ... notable.

11 Q. **[426]** ... pas de mécanisme en place.

12 R. Il y avait pas de mécanisme de contrôle, outre les  
13 contrôles minimums en gestion financière, en  
14 contrôle interne, service des finances. Mais au  
15 niveau de la direction générale, d'avoir posé des  
16 gestes de surveillance, j'en ai pas vu.

17 Q. **[427]** Donc, même, disons, avec le début des travaux,  
18 par exemple, de la Commission ici, ou ce genre de  
19 choses-là, rien n'a été mis en branle? Pas d'enquête  
20 de déclenchée...

21 R. Pas à ma connaissance.

22 Q. **[428]** ... sur quoi que ce soit?

23 R. J'ai pas... j'ai pas eu de rapport de la direction  
24 générale à cet effet.

25 Q. **[429]** Est-ce que vous savez s'il y a des

1 dénonciations qui ont été reçues, des plaintes de  
2 formulées qui auraient été, disons, traitées d'une  
3 façon quelconque...

4 R. Non.

5 Q. **[430]** ... même en dehors de mécanismes, disons,  
6 attribués à cet effet?

7 R. Il y en a eu probablement à l'extérieur mais pas à  
8 l'intérieur de l'organisation.

9 Q. **[431]** Et est-ce que... donc, si je comprends bien,  
10 dans le mécanisme d'enregistrement des... ou de... -  
11 comment dire? - de structure de ces pouvoirs de  
12 surveillance et de contrôle, il y avait rien. Est-ce  
13 que, par ailleurs, il y avait... il était prévu  
14 aussi qu'on pouvait donner à l'externe des mandats  
15 de cette nature-là en dehors de ce que je comprends  
16 être la vérification interne...

17 R. Oui, absolument.

18 Q. **[432]** ... financière?

19 R. L'organisation avait... avait et a toujours les  
20 pouvoirs d'enquête et de surveillance et de  
21 l'attribuer à un externe, absolument.

22 Q. **[433]** Mais que... ça n'a jamais été fait.

23 R. Ça.. Pas à notre... pas à ma connaissance.

24 Q. **[434]** Donc, vous avez glissé un mot tout à l'heure  
25 de la question de la charte de la Ville de Laval.

1           Peut-être si on passe à la page suivante de votre  
2           présentation, vous avez, disons, suggéré qu'il y  
3           avait une particularité. Je l'ai fait aussi. Je sais  
4           pas si vous pouvez nous en parler un peu de ce qui  
5           caractérise la Ville de Laval.

6           R. Les cinq prochaines... les cinq prochains tableaux  
7           vous illustrent les particularités de la charte. Ce  
8           qui est intéressant, deux choses. Le premier, c'est  
9           en soi, ces distinctions-là ne peuvent pas expliquer  
10          à elles seules les écarts. Donc, je vais y revenir  
11          un peu plus loin. Mais, à tout le moins, ça va vous  
12          démontrer les éléments de risque rattachés à cette  
13          charte là.

14                    Donc, on est vraiment dans des éléments de  
15                    risque. Si on prend le premier, donc... je vais vous  
16                    donner quelques exemples. La première disposition...  
17                    Monsieur Lachance, vous parliez à savoir si le maire  
18                    était aussi le président du comité exécutif, c'est  
19                    enchâssé dans la charte privée de la ville. Donc,  
20                    quand on dit une direction bicéphale, c'est que,  
21                    comme je vous disais tout à l'heure, normalement une  
22                    ville fonctionne par un conseil municipal et délègue  
23                    ensuite au comité exécutif certains pouvoirs. Ici,  
24                    une des premières particularités, c'est que vous  
25                    avez déjà dans l'article 46 nommément le comité

1           exécutif qui est identifié comme coresponsable de la  
2           gestion. L'autre élément qui est important, le  
3           deuxième, « Dispositions de la charte » qui est  
4           l'article 51...

5           Q. **[435]** Page suivante, Madame Blanchette.

6           R. Une autre particularité, c'est le deuxième alinéa  
7           dans le paragraphe 11, qui vaut la peine, si vous  
8           permettez, Madame la Présidente :

9                            Les crédits... Sauf prescription  
10                           contraire, les crédits votés par le  
11                           conseil, soit par votre budget ou même  
12                           le produit des emprunts, restent à la  
13                           disposition du comité exécutif qui  
14                           veille à leur emploi pour les fins  
15                           auxquels ils ont été votés sans autre  
16                           approbation du conseil.

17           Ça, c'est quand même unique parce qu'on a délégué à  
18           cent pour cent (100 %) la gestion au comité  
19           exécutif. Ce que vous ne retrouvez pas dans les  
20           autres chartes des autres municipalités.

21           Q. **[436]** Normalement, c'est délégué comment?

22           R. D'habitude, vous avez un partage, vous avez un  
23           partage vers le haut et un partage vers le bas.  
24           C'est-à-dire... Et on a d'autres illustrations tout  
25           à l'heure.

1 C'est que, normalement, le comité exécutif  
2 ne gère qu'une partie des budgets qui lui est  
3 déléguée par le conseil municipal. Et le conseil  
4 municipal se garde, par exemple, les principaux  
5 contrats. Dans ce cas-ci, on a gardé, par exemple,  
6 au niveau des embauches que les cadres supérieurs,  
7 mais cent pour cent de l'embauche est au comité  
8 exécutif. Donc, normalement, vous avez une  
9 délégation vers le comité exécutif mais restreint  
10 vers les fonctionnaires restreints. Alors qu'ici  
11 vous avez cent pour cent au comité exécutif.

12 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

13 Q. **[437]** Ça, ça date de longtemps cette situation-là?

14 R. Soixante-cinq (65). Ça a toujours été imbriqué  
15 dans...

16 Q. **[438]** Est-ce que vous savez un peu pourquoi? Est-ce  
17 qu'on vous dit pourquoi à la Ville de Laval on a  
18 essayé de donner cent pour cent des pouvoirs au  
19 comité exécutif?

20 R. Non, on n'a pas d'explication. La seule explication  
21 que personnellement on conclut, c'est que ça a été  
22 comme monté comme une charte d'une compagnie privée  
23 où le comité exécutif gérait une organisation. Et  
24 vous allez le voir, c'est une centralisation  
25 complète de cette organisation-là au comité

1           exécutif.

2           Q. **[439]** Et bien sûr le comité exécutif est formé  
3           uniquement que d'élus?

4           R. Absolument. C'est le maire et quatre autres élus.

5           Q. **[440]** Quatre conseillers.

6           R. Quatre autres conseillers que lui-même nomme.

7           Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

8           Q. **[441]** Choisit. Donc le maire choisit aussi qui?

9           R. Exact.

10          M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

11          Q. **[442]** Je reviens encore là-dessus. Et les gens qui  
12          ont eu la tutelle, responsables de la tutelle  
13          pendant un certain temps, n'ont pas remis ça en  
14          cause en recommandant au gouvernement peut-être de  
15          changer la charte?

16          R. On va y revenir plus tard, mais, effectivement,  
17          Monsieur Lachance, la tutelle nous a fait état d'un  
18          questionnement sur cette concentration de pouvoir-  
19          là. Donc, vous allez voir, ce qui est évident  
20          aujourd'hui pour la nouvelle administration, donc le  
21          maire Demers a déjà demandé au Service des affaires  
22          juridiques de revoir la charte basé sur les autres  
23          chartes qui ont été... Parce que toutes les autres  
24          villes, c'est une charte privée actuellement à  
25          Laval, toutes les autres municipalités à leur



1 fusion, donc on revient fin deux mille un (2001)  
2 pour janvier deux mille deux (2002), ont eu toute  
3 une refonte de leurs chartes. Donc, c'est des  
4 chartes publiques maintenant qui font partie de la  
5 Gazette. Donc, on est capable de les suivre.

6 Laval a passé à côté de cette refonte-là en  
7 deux mille deux (2002), parce qu'il n'y a pas eu de  
8 fusion. Elle avait été déjà faite en soixante-cinq  
9 (65). Donc, sa charte privée est demeurée sur la  
10 voie de service.

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 Q. **[443]** Une particularité, si je comprends bien, sans  
13 être confidentielle, elle n'est pas non plus, elle  
14 n'était pas non pas publicisée?

15 R. En plus, elle n'était pas publicisée. Comme elle ne  
16 fait pas partie du domaine public, il n'y a pas de  
17 refonte, il n'y a pas de mise à jour. Et si vous  
18 allez sur le site Internet de la Ville, elle n'est  
19 pas accessible dans son entièreté.

20 Q. **[444]** Si on va à la page suivante, une autre  
21 disposition qui est peut-être plus en lien avec  
22 notre mandat ici à la Commission.

23 R. Ici aussi, c'est pour illustrer ce que j'appelle la  
24 confusion des genres. Vous avez normalement... Je  
25 vous disais tout à l'heure que les élus ont la

1           responsabilité d'adopter des règlements, d'adopter  
2           des projets.

3                       Ici, nommément dans cette charte-là, on  
4           faisait référence au comité exécutif comme le  
5           responsable de la préparation des plans et devis et  
6           des demandes de soumissions. C'est quand même  
7           particulier comme pouvoir de la charte. Même constat  
8           pour le 46A, c'est en pratique de tous les délégués  
9           au comité exécutif. Encore là, ça illustre que  
10          l'administration financière était à cent pour cent  
11          entre les mains du comité exécutif à cette époque.

12                      L'autre élément qui est important à  
13          illustrer, le prochain, c'est la délégation de  
14          pouvoirs. Quand je vous disais que la concentration  
15          des pouvoirs était au comité exécutif. Si vous  
16          permettez, pour la prochaine. Vous avez ici les  
17          pouvoirs exclusifs au comité exécutif. Donc, vous  
18          voyez l'ensemble des délégations. Donc, toute  
19          dépense découlant des appels d'offres; tout coût  
20          supplémentaire; les octrois de services  
21          professionnels; les locations. On a même les frais  
22          de formation de deux cents dollars (200 \$) et plus.  
23          Et l'embauche d'employés permanents.

24                      À cette étape-ci, ça a été autant pour les  
25          élus de la nouvelle administration que, moi, quand

1 je suis arrivé, c'est d'être obligé d'amener au  
2 comité exécutif des demandes d'autorisation pour une  
3 formation de deux cents dollars (200 \$) ou même des  
4 remplacements d'employés. Un employé malade pour  
5 deux semaines, on doit le remplacer. Il faut aller  
6 au comité exécutif pour avoir cette autorisation-là.

7 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

8 Vous avez dû voir une différence là, vous, parti de  
9 Montréal là, vous.

10 PAR LE TÉMOIN :

11 R. Disons qu'en termes de délégation de pouvoirs, on  
12 est ailleurs.

13 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

14 Q. **[445]** C'est à peine si, pour sortir de votre bureau,  
15 vous avez quasiment besoin d'autorisation du comité  
16 exécutif quasiment d'une certaine façon?

17 R. Absolument. Et vous allez voir que c'est... comme je  
18 disais, c'est un geste parmi d'autres qui fait en  
19 sorte qu'on a développé vraiment une culture  
20 organisationnelle de contrôle, « top down » dans  
21 cette administration-là. C'était vraiment de dire,  
22 un fonctionnaire ne pouvait pas aller en formation  
23 seulement et si le comité exécutif l'approuvait.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Q. **[446]** Encore faut-il que le contrôle soit mis entre

1           bonnes mains?

2           R. Absolument, et votre point, Madame la Présidente,  
3           est fondamental parce que, actuellement, vous allez  
4           voir tout à l'heure, dans les chantiers  
5           organisationnels qu'on a mis en place, un des  
6           premiers c'est revoir la délégation de pouvoir.  
7           Mais, à cette étape-ci aujourd'hui, on est, on a  
8           encore cette charte-là et les élus, les nouveaux  
9           élus l'utilisent à bon escient donc, encore faut-il  
10          que les, ça soit les bonnes personnes qui  
11          l'utilisent. Le point essentiel c'est qu'on est à  
12          risque d'avoir une charte avec ces éléments-là.

13          (14:34:47)

14          Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

15          Q. **[447]** Donc, la situation qui prévaut en ce moment,  
16          c'est ça : conserve, l'état de fait, en deux mille  
17          quatorze (2014), c'est celui-là. L'utilisation, ce  
18          que vous dites, c'est que l'utilisation peut-être en  
19          est faite par des gens bien intentionnés d'une façon  
20          satisfaisante mais vous avez hérité du problème au  
21          niveau réglementaire.

22          R. Oui, effectivement. Au trois (3) novembre, il a  
23          fallu, on en dispose actuellement et vous allez  
24          voir, on a quand même trois chantiers pour régler le  
25          problème.

1 Q. [448] Madame Blanchette, à ce stade-ci, peut-être  
2 juste pour, bon, c'est pour les fins de dépôt,  
3 Madame la Greffière, les onglets 1 et 8 sont  
4 essentiellement, du côté de l'onglet 1, des extraits  
5 des dispositions, des extraits de la charte, pardon,  
6 de la Ville de Laval, qui reprennent les  
7 dispositions qui ont été illustrées à l'instant  
8 ainsi qu'un certain nombre d'autres qui sont  
9 pertinentes à nos travaux et l'onglet 8, lui, c'est  
10 le règlement de délégation dont le témoin vient de  
11 discuter. Il faudrait déposer et coter.

12 LA GREFFIÈRE :

13 Alors ça sera déposé, en ce qui concerne l'onglet 1,  
14 sous la cote 199P...

15 LA PRÉSIDENTE :

16 L'onglet 1 vous dites? 199?

17 LA GREFFIÈRE :

18 ...P-2070 et quant à l'onglet 8, il sera déposé sous  
19 la cote 199P-2071.

20

21 199P-2070 : Extraits de la charte de la Ville de  
22 Laval-codification administrative - 16  
23 juillet 2007

24

25 199P-2071 : Règlements numéro L-11792 et L-11903

1 sur les règles de contrôle, de suivi  
2 budgétaires et les délégations requises  
3 au Comité exécutif et aux  
4 fonctionnaires et employés de la Ville  
5 de Laval, 2010-2012  
6

7 R. Si vous me permettez, l'autre élément important au  
8 niveau de la délégation de pouvoir, c'est au niveau  
9 de la réglementation. Il y a un règlement, ce qu'on  
10 appelle « règlement de zonage L-2000 » qui est le  
11 prochain, le prochain tableau. C'est que,  
12 normalement, une ville, le conseil municipal, le  
13 comité exécutif adoptent des règlements et les  
14 fonctionnaires les appliquent. Dans ce cas-ci, vous  
15 avez un pouvoir discrétionnaire du comité exécutif  
16 sur l'application des règlements.

17 Donc, concrètement, il est arrivé des, et  
18 ça, c'est important, encore là, dans cette culture  
19 de mainmise, vous aviez des fonctionnaires qui  
20 préparaient des avis d'infraction, des constats  
21 d'infraction, amenaient ça au comité exécutif et il  
22 y avait, de façon discrétionnaire, des choix sur  
23 lesquels on applique et lesquels on n'applique pas  
24 et on devait disposer du résultat de cette, de ce  
25 comité exécutif là.

1                   Donc, c'est un autre constat sur la chaîne  
2 d'approbation qui était non pas juste à adopter les  
3 budgets et les contrats mais c'était aussi à  
4 l'intérieur même des opérations municipales.

5 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

6 Q. **[449]** Ce règlement, L-2000, est-ce qu'il est aussi  
7 de dix-neuf cent soixante-cinq (1965) ou il est  
8 considérablement postérieur?

9 R. Non, il est postérieur. Je peux pas vous donner la  
10 date exacte mais il y a eu des modifications.

11 Q. **[450]** Donc, ce qui veut dire que non seulement on  
12 avait, au départ, développé une charte qui  
13 concentrait le pouvoir mais, une fois que ça a été  
14 fait, on s'est, en plus au fil du temps, débrouillé  
15 pour en rajouter une couche, si on peut dire?

16 R. Oui, et dans l'exercice, on l'exerçait dans son sens  
17 le plus strict en plus.

18                   Le dernier élément, au niveau de la charte,  
19 pour illustrer, est l'article 51 qui donne « Toute  
20 communication... », surtout le deuxième paragraphe:

21                   « Toute communication avec le comité  
22                   exécutif et les services se fait par  
23                   l'entremise du directeur général.

24                   Cependant, le comité exécutif a le  
25                   droit, en tout temps, de faire venir

1                   devant lui tout chef de service pour  
2                   obtenir des renseignements qu'il  
3                   désire. ».

4                   Selon mon expérience, il y a pas d'autres chartes  
5                   qui ont cette disposition-là.

6                   Le point important c'est que, on a, on a  
7                   comme défi, comme organisation, de s'assurer qu'il y  
8                   a une ligne qui sépare le, les fonctionnaires et le  
9                   politique et on s'y emploie de façon rigoureuse.

10                  Ici, quelqu'un qui voulait utiliser cette  
11                  charte-là, bien, ça donne vraiment le, la légitimité  
12                  d'aller directement dans les services. Normalement,  
13                  dans toute organisation, quand on veut avoir une  
14                  présentation d'un directeur de service au comité  
15                  exécutif, c'est pas ça l'enjeu mais,  
16                  traditionnellement, on passe toujours par le  
17                  directeur général. Et, là, on retrouve dans la  
18                  charte une disposition qui donne le droit au comité  
19                  exécutif d'aller directement dans les services.  
20                  Donc, ça ne fait que compléter le tableau des  
21                  pouvoirs que le comité exécutif se donnait à  
22                  l'époque.

23                  Q. **[451]** Donc, vous pouvez être contourné au besoin  
24                  mais, en principe, le directeur général est la  
25                  personne-pivot qu'il est censé être mais la réalité



1 des choses c'est que, si besoin est, on s'en passe.

2 R. Bien, dans les organisations, il y a toujours, il y  
3 a toujours, la relation est toujours étroite entre  
4 les élus et les fonctionnaires donc on retrouve  
5 souvent ces relations de, d'information. Ce qui est  
6 fondamental comme organisation, c'est au niveau  
7 décisionnel, s'assurer qu'il y a des, il y a des  
8 barrières et des canaux qui sont toujours bien  
9 identifiés entre les fonctionnaires et  
10 l'administration.

11 Q. **[452]** Donc si je comprends bien lorsqu'on donne par  
12 exemple, l'octroi de contrats, on a vu les  
13 dispositions tout à l'heure, au niveau des devis,  
14 tout ça était décidé au niveau du comité exécutif.  
15 Le conseil municipal était jamais impliqué dans ces  
16 décisions-là?

17 R. Non, absolument.

18 Q. **[453]** Et le comité exécutif, c'était le maire, dans  
19 le contexte de ce que la charte prévoyait puisque le  
20 maire nommait tout le monde?

21 R. S'il nomme, exactement. Donc c'est le maire qui  
22 nommait les quatre élus au comité exécutif et il  
23 présidait le comité exécutif, avait l'ensemble des  
24 pouvoirs d'octroi de contrats, d'embauche et  
25 d'application, d'adoption des règlements et en plus,

1 on vient de le voir, de l'application des  
2 règlements.

3 Q. **[454]** Parfait. Donc, tout à l'heure, vous nous avez  
4 dit qu'éventuellement, par, peut-être on... avant de  
5 passer à ça, on va voir, je pense la diapositive  
6 suivante, vous avez fait un peu, vous avez  
7 schématisé un peu le processus décisionnel tel qu'il  
8 prévalait à l'époque à la Ville de Laval, ou qu'il  
9 prévaut encore en théorie, j'imagine, là...

10 R. Ce qui est particulier, dans le fond, on résume ici  
11 les différents tableaux qui vous démontrent la  
12 concentration du pouvoir au sein du comité exécutif.  
13 Donc vous voyez à droite tous les pouvoirs en termes  
14 d'appliquer... budget, réglementation, embauche,  
15 suspension de permis, gel des usages, c'est vraiment  
16 dévolu au comité exécutif alors que le conseil  
17 municipal, dans la charte, n'applique, n'adopte que  
18 les règlements, le budget une fois par an et nomme  
19 les cadres supérieurs. Le dernier point intéressant  
20 dans cette présentation-là c'est que nulle part dans  
21 la charte on fait référence au maire contrairement à  
22 la Loi sur les cités et villes où le rôle et  
23 responsabilités du maire sont très, très bien...

24 Q. **[455]** Définis.

25 R. ... définis et expliqués. Dans la charte de Laval,

1 nulle part on fait référence au maire, on ne fait  
2 référence qu'au conseil municipal et surtout au  
3 comité exécutif.

4 Q. **[456]** Donc il n'est pas imputable à ce moment-là.  
5 (14:42:20)

6 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

7 Q. **[457]** Et c'est pas nécessaire d'y faire référence  
8 parce qu'il est automatiquement président du comité  
9 exécutif dans la charte et le pouvoir était au  
10 comité exécutif, donc on...

11 R. Par défaut, il est responsable comme les quatre  
12 autres de... des pouvoirs du comité exécutif mais si  
13 je vous donne un exemple, dans l'article 52 de la  
14 Loi sur les cités et villes, le maire a des pouvoirs  
15 de contrôle et de surveillance. Dans la charte de  
16 Laval, les pouvoirs de contrôle et de surveillance  
17 sont dévolus au comité exécutif. Donc c'est cette  
18 notion-là de différenciation entre l'ensemble des  
19 grandes villes du Québec et Laval dans la charte est  
20 intéressante en...

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

22 Q. **[458]** Donc il n'y a pas d'imputabilité au niveau du  
23 maire comme tel par rapport aux textes  
24 réglementaires?

25 R. Absolument.

1 Q. [459] Bon, la... depuis votre entrée en fonctions  
2 disons, vous avez donc, la tutelle vous a nommé. La  
3 tutelle de la Commission municipale du Québec a  
4 aussi, comme vous l'avez indiqué tout à l'heure,  
5 établi un certain nombre de constats et vous en avez  
6 vous-même, vous les avez étudiés, vous avez  
7 identifié d'autres, là. Et je pense que c'est ça  
8 qu'on va voir à l'instant, dans la diapositive  
9 suivante.

10 R. Ici on vous a regroupé les constats, donc c'est une  
11 combinaison de constats qui ont été observés de  
12 façon unanime soit par les tuteurs, soit par la  
13 vérificatrice générale dans ses rapports deux mille  
14 dix, douze et treize (2010-2012-2013) ou par la  
15 nouvelle administration en poste depuis le trois (3)  
16 novembre. Donc vous avez huit constats importants  
17 qui, en faisant le tour rapidement, vont vous  
18 illustrer les, je pense, deux éléments, d'une part,  
19 des éléments particuliers à Laval qui peuvent  
20 expliquer une partie de ce dérapage-là mais aussi  
21 des éléments plus génériques pour n'importe quelle  
22 ville je pense, de par mon expérience, qui méritent  
23 d'être pris en considération dans une gestion  
24 d'organisation publique. Donc c'est huit constats.  
25 Je parle par d'IGOP pour l'instant. On va y venir

1 plus loin. IGOP c'est l'Institut de gouvernance,  
2 c'est des constats qui sont complémentaires aux  
3 nôtres parce que ça a été le premier mandat que  
4 l'organisation, la nouvelle administration a donné  
5 pour la revue de nos paramunicipales. Donc je vais y  
6 revenir plus tard.

7 Q. **[460]** Ça c'est la troisième colonne, c'est ça?

8 R. C'est la troisième colonne des constats qui  
9 parlaient d'absence de planification et surtout en  
10 reddition de comptes et faiblesse au niveau de la  
11 gouvernance. Donc le rapport est assez intéressant,  
12 qui mérite une attention particulière et je vous  
13 dirais que, dans mon rôle, le rapport du  
14 vérificateur général nous a beaucoup aidé à étayer  
15 notre plan d'action. Donc, on a essentiellement les  
16 mêmes constats au niveau des trois entités.

17 Q. **[461]** Donc, si je vous comprends bien, dans la  
18 séquence, la tutelle a fait un premier... une  
19 première... un premier déblayage de ce qu'ils  
20 identifiaient comme étant des problèmes au niveau de  
21 la Ville de Laval. Ils vous ont avisés de ça. La  
22 vérificatrice générale, en parallèle, avait fait un  
23 travail parcellaire sur un certain nombre de ces  
24 sujets-là. Vous avez mandaté l'IGOP sur un point  
25 précis et vous vous... ensuite, la nouvelle

1 administration, êtes repassés en parallèle de tout  
2 ça à travers l'ensemble de ces constats. Vous les  
3 avez peut-être raffinés ou pas ou des choses comme  
4 ça.

5 R. Absolument. Et on en a eu quelques-uns qu'on a  
6 découverts en début de mandat, rapidement, en termes  
7 d'illustration.

8 Q. **[462]** Madame la Présidente, à ce moment-là, je vais  
9 peut-être juste pour procéder de façon efficace,  
10 déposer une série de documents qui sont la lettre  
11 transmise par la tutelle et reprenant les constats  
12 qu'eux avaient faits, transmise à la municipalité,  
13 qu'on trouve à l'onglet 2.

14 LA GREFFIÈRE :

15 Alors, sous la cote 199P-2072.

16  
17 199P-2072 : Lettre de la Commission municipale du  
18 Québec (CMQ) à Marc Demers du 3  
19 décembre 2013

20  
21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22 À l'onglet 3, des extraits du rapport du  
23 vérificateur général de deux mille dix (2010),  
24 vérificateur général de la Ville de Laval.

25

1 LA GREFFIÈRE :

2 2073.

3

4 199P-2073 : Extraits du rapport annuel de 2010 du  
5 vérificateur général au conseil de la  
6 ville de Laval

7

8 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

9 Ensuite, le rapport annuel deux mille douze (2012)  
10 de la même vérificatrice ou vérificateur.

11 LA GREFFIÈRE :

12 2074.

13

14 199P-2074 : Rapport annuel 2012 - Rapport du  
15 vérificateur général de Laval

16

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18 Un extrait du rapport deux mille treize (2013).

19 LA GREFFIÈRE :

20 Ce sera 2075.

21

22 199P-2075 : Rapport annuel 2013 - Rapport du  
23 vérificateur général de Laval

24

25

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Et, à l'onglet 10, les extraits pertinents du  
3 rapport sur la gouvernance des sociétés  
4 paramunicipales de Laval préparé par l'IGOP.

5 LA GREFFIÈRE :

6 Alors, sous la cote 2076.

7  
8 199P-2076 : Extrait du rapport sur la gouvernance  
9 des sociétés paramunicipales de Laval -  
10 juin 2014

11

12 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

13 Q. **[463]** Donc, on va revenir peut-être de façon plus  
14 pointue au fur et à mesure de votre témoignage sur  
15 certains de ces documents mais au moins ils seront  
16 d'ores et déjà cotés. Donc, premier constat, vous en  
17 avez glissé quelques mots à gauche et à droite tout  
18 à l'heure, on en a, disons, parlé au niveau de la  
19 charte, c'est le contrôle qu'exerce le comité  
20 exécutif. Est-ce que je me trompe? Peut-être, Madame  
21 Blanchette, on peut revenir à la présentation.

22 R. Donc, ce premier constat-là - on peut aller au  
23 prochain tableau - dans le fond, on en a fait  
24 l'illustration avec la charte, un, dans la charte  
25 mais aussi dans la délégation de pouvoirs. Donc,



1 rapidement, il y a trois actions qu'on a déjà  
2 enclenchées. Le premier, c'est une révision de la  
3 charte. Donc, maître Guay est déjà en contact avec  
4 Québec pour qu'on dépose. Notre objectif, c'est que  
5 l'an prochain on va déposer un nouveau projet de  
6 charte modernisée. Entre-temps, on n'attend pas. Il  
7 faut qu'on agisse. Donc, on a déjà travaillé sur une  
8 nouvelle délégation de pouvoirs. On a eu des séances  
9 de travail avec le comité exécutif. Ça va être  
10 bientôt présenté aux élus, avec une délégation et...  
11 pour... si vous permettez, dans cette délégation-là,  
12 je vais mettre deux objectifs. C'est une revue de  
13 délégation de pouvoirs vers le haut et vers le bas.

14           Donc, une délégation de pouvoirs vers les  
15 fonctionnaires pour les responsabiliser. Et une  
16 délégation de pouvoirs au conseil municipal pour  
17 être au même titre, comme les autres grandes villes  
18 du Québec, avec une responsabilité partagée pour  
19 l'ensemble des élus, des vingt-deux (22) élus, donc,  
20 qui ont un rôle au conseil municipal à certains  
21 égards. Et la revue de délégation va nous permettre  
22 justement, dans les limites de ce que la charte nous  
23 permet de faire à court terme, cette délégation de  
24 pouvoirs-là.

25           Et le troisième, c'est la délégation au

1 niveau du règlement de zonage. C'est-à-dire qu'on va  
2 modifier d'ici la fin de l'année le règlement de  
3 zonage justement pour éliminer toute possibilité  
4 d'entrave au niveau de l'application des règlements.  
5 La nouvelle administration ne le fait pas mais elle  
6 veut s'assurer qu'on modifie le règlement pour que  
7 le fonctionnaire soit responsable de l'application  
8 des règlements et non pas à la discrétion du comité  
9 exécutif.

10 Q. **[464]** Dans cette... est-ce que c'est dans cette  
11 optique-là aussi que vous vous penchez sur la  
12 question de la main-d'oeuvre privée et des PPU?

13 R. Le PPU, on va le revoir... PPU, c'est les projets  
14 particuliers d'urbanisme. Ces projets-là sont  
15 effectivement enchassés dans la charte, mais on va  
16 les revoir à l'intérieur du processus de la revue du  
17 schéma d'aménagement. Et, ça, je vais y revenir un  
18 peu plus tard sur comment on va réussir à faire ça.  
19 Au niveau des...

20 Q. **[465]** Parce que le schéma d'aménagement, juste pour  
21 que je comprenne, ça, c'est quelque chose qui dépend  
22 de la MRC?

23 R. De la MRC, effectivement. Mais que la Ville aussi,  
24 dans son plan d'urbanisme, a une responsabilité.

25 Q. **[466]** Donc, vous allez nous en reparler un petit peu

1 plus tard?

2 R. Sur les PPU. Par rapport au, ce qu'on appelle une  
3 réalisation MOP...

4 Q. **[467]** Hum, hum.

5 R. ... qu'on a entendu avant « main-d'oeuvre privée »,  
6 je pourrais rapidement vous situer. On est en train  
7 de revoir ce règlement-là à trois niveaux. Le  
8 premier, c'est... Et c'est notre défi. Notre défi  
9 aujourd'hui, c'est de créer un climat favorable avec  
10 du développement économique. Ville de Laval est une  
11 ville qui a beaucoup de potentiel en termes de  
12 développement économique. Donc on veut attirer les  
13 promoteurs. Mais en même temps, quand on regarde  
14 l'ancien règlement qui était le règlement en vigueur  
15 pour des ententes de développement dans un secteur,  
16 il faut être revu. Donc, on travaille à trois  
17 niveaux.

18 Premièrement, on fait une rencontre avec les  
19 représentants de l'APCHQ et l'ACQ cet automne pour  
20 les entendre sur quels sont les types de relations  
21 que les promoteurs espèrent avec la Ville. Ça, c'est  
22 une chose. Le deuxième élément, c'est qu'on a une  
23 firme qu'on a mandatée pour aller rencontrer  
24 certains promoteurs pour vraiment entendre de façon  
25 pointue les revendications des promoteurs, mais pas

1           seulement ceux qui sont à Laval, mais on veut  
2           entendre les promoteurs qui ne sont pas à Laval.  
3           Pourquoi ils ne sont pas à Laval? Et est-ce qu'il y  
4           a des freins? Est-ce qu'il y a des barrières? Est-ce  
5           qu'il y a des éléments facilitateurs qu'on pourrait  
6           mettre en place?

7                        Le troisième élément, c'est qu'on fait une  
8           analyse de marché. Donc, on est en train d'étudier  
9           partout au Québec puis au Canada c'est quoi les  
10          bonnes pratiques en matière de -excusez  
11          l'expression- de MOP (de main-d'oeuvre privée)?  
12          Parce qu'il en existe partout. Ce qu'il faut retenir  
13          de ces programmes-là, c'est que, partout au Québec  
14          où il y a du développement résidentiel, il y a des  
15          ententes de développement avec des promoteurs. La  
16          seule chose qu'on va faire, c'est qu'on va les  
17          revoir de façon transparente.

18                       Donc, ce qu'on veut faire, ce que je veux  
19          faire rapidement avec les promoteurs, c'est  
20          d'établir des règles précises de relations entre la  
21          Ville et les promoteurs, que ces règles-là soient  
22          transparentes, puis surtout qu'elles soient basées  
23          sur les bonnes pratiques. Donc, ça, c'est le  
24          quatrième point en termes de modification.

25          Q. [468] Juste pour clarifier. La main-d'oeuvre privée,

1 là, on parle des programmes qui permettaient de  
2 confier le développement des infrastructures à un  
3 promoteur de façon... lesquelles infrastructures  
4 étaient éventuellement rétrocédées à la Ville à la  
5 fin du développement, c'est ça?

6 R. Exactement.

7 (14:53:32)

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Maître, j'aimerais vraiment comprendre en quoi c'est  
10 dans notre mandat, là, les promoteurs et l'immeuble  
11 privé, et tout ça.

12 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

13 Non, la main-d'oeuvre privée. Les MOP, c'est un mode  
14 d'octroi de contrats pour le développement  
15 immobilier pour les infrastructures publiques,  
16 confiées à des entrepreneurs privés et, ensuite,  
17 rétrocédées. Ça a fait l'objet de certains  
18 témoignages dont celui de monsieur Allard. Je ne  
19 sais pas si vous vous souvenez de monsieur Pierre  
20 Allard.

21 LA PRÉSIDENTE :

22 O.K.

23 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

24 Donc, c'est pour clarifier. Il y avait la  
25 possibilité peut-être que monsieur Lamontagne peut

1 nous expliquer le problème qu'il y avait avec le...

2 PAR LE TÉMOIN :

3 R. Ce qu'il faut réaliser, c'est, antérieurement les  
4 municipalités réalisaient les rues, les  
5 infrastructures routières, et ensuite il y avait du  
6 développement. Pour éviter... Surtout en termes de  
7 capacité financière, souvent il y a des  
8 municipalités qui n'avaient pas de capacité  
9 financière pour investir dans les rues, on faisait  
10 des ententes avec des promoteurs. Donc, c'est les  
11 promoteurs qui construisaient les rues et, à la fin,  
12 les cédaient à la Ville, parce que c'est le domaine  
13 public. Donc, où il y avait une problématique, c'est  
14 les liens entre les entrepreneurs de construction et  
15 les organisations.

16 Les témoignages que vous avez eus par  
17 rapport à ça, c'est que c'est des ententes avec des  
18 promoteurs qui étaient guidées sur le choix des  
19 entrepreneurs. Donc, le défi qu'on a comme  
20 organisation, c'est de s'assurer qu'un promoteur  
21 immobilier puisse construire les rues selon des  
22 règles précises. Parce que si c'est cédé à une  
23 ville, la ville les entretient pour les cinquante  
24 (50) prochaines années. Donc, il y a le défi de  
25 compétence pour s'assurer qu'il respecte les règles.

1 Mais en même temps, il y a toutes les règles  
2 d'octroi de contrats dans la construction des  
3 infrastructures routières qu'il faut tenir compte  
4 dans ces ententes-là. Donc, quand on parle  
5 d'ententes MOP, donc main-d'oeuvre privée, on fait  
6 référence à des routes réalisées par un privé,  
7 cédées aux municipalités. Donc, c'est toute cette  
8 relation contractuelle là qu'il faut, de façon  
9 transparente, mettre des nouvelles balises  
10 prochainement.

11 Q. **[469]** Donc, permettre à la fois de s'assurer de la  
12 qualité et d'éviter que les mesures, en fait, les  
13 règles sur l'octroi des contrats soient contournées  
14 trop facilement.

15 R. Exact.

16 Q. **[470]** Bon, dans l'intervalle, vous avez hérité du  
17 cadre réglementaire qui existait déjà. Est-ce que  
18 vous avez mis un frein à l'octroi de ce type de  
19 développement-là ou est-ce que, comment vous  
20 encadrez ça?

21 R. Actuellement, on est en train de réviser le  
22 règlement, d'une part.

23 Q. **[471]** Hum, hum.

24 R. Le règlement est encore en application sauf qu'il y  
25 a deux éléments qui sont quand même importants qui

1           sont arrêtés. D'une part, ce n'est plus la ville qui  
2           fournit le nom des entrepreneurs et, deuxièmement,  
3           on est en, on va systématiquement en appel d'offres  
4           publics pour l'octroi de contrats pour honoraires  
5           professionnels donc, tout ce qui est plans et devis.

6           Q. **[472]** Et surveillance?

7           R. Et surveillance.

8           Q. **[473]** Parfait. Si on passe peut-être à la  
9           diapositive suivante, le deuxième constat qui a été  
10          fait sur l'absence de vision, de planification et de  
11          politique.

12          R. Le deuxième volet c'est absence de vision,  
13          planification. Ce qui est à retenir à cet élément-  
14          là, encore là, il faut garder en filigrane ce que je  
15          vous disais tout à l'heure, Madame la Présidente,  
16          sur la mainmise du comité exécutif. Ce qu'on a  
17          observé, c'est le fait de ne pas avoir de  
18          planification. Ville de Laval n'a jamais fait de  
19          planification stratégique, n'avait très peu de  
20          plans, de politiques et c'était voulu comme ça.

21                    J'ai eu des témoignages de fonctionnaires  
22          qui voulaient amener des protocoles d'entente sur  
23          trois ans avec des organismes et la réponse était  
24          « Non, préparez-moi simplement une communication  
25          pour la subvention puis on reviendra dans un an. »



1           donc, il y avait, il n'y avait pas de volonté de se  
2           donner une vision à long terme, ni de politique, ni  
3           d'encadrement. Même si vous regardez dans le rapport  
4           de la vérificatrice générale, vous allez retrouver,  
5           dans ses trois rapports, des références à l'absence  
6           de politiques et de programmes. Ce qui fait que...

7           Q. **[474]** Est-ce que, est-ce que vous avez l'impression  
8           qu'il y avait un objectif à ça?

9           R. Je peux vous, la conséquence c'est qu'on gère à la  
10          pièce et, en gérant à la pièce, la conséquence c'est  
11          qu'on a, on a de la difficulté à tracer la, l'équité  
12          ou la logique des gestes posés.

13          Q. **[475]** On ne peut pas tenir, disons, rappeler à  
14          quelqu'un la raison, un comportement précédent, on  
15          vient pas lui dire « Pourquoi faites-vous ceci  
16          maintenant parce que... Considérant ce que vous avez  
17          fait antérieurement. »?

18          R. Non.

19          Q. **[476]** Il y a pas de...

20          R. Et pourquoi une subvention à un plus qu'à un autre.  
21          Donc, c'était vraiment géré à la pièce. L'autre  
22          élément aussi, vous allez voir, au niveau de la  
23          vision par rapport à ce qu'on est en train de mettre  
24          en place, très peu de consultations publiques, ou  
25          s'il y avait des consultations publiques, c'était

1 ciblé sur des sujets très pointus avec peu  
2 d'incidence donc, ça aussi c'est une des  
3 conséquences d'avoir très peu de rencontres  
4 publiques avec les citoyens sur l'avenir de leur  
5 ville.

6           Donc, essentiellement, ce qu'on est en train  
7 de corriger, c'est à travers trois actions  
8 importantes. Quand je suis arrivé en janvier, Madame  
9 la Présidente, je vous dirais que c'est pas  
10 tellement usuel de partir une planification  
11 stratégique quand ça fait seulement un mois que tu  
12 es en poste. Disons que, d'habitude, on attend un  
13 peu. Mais, il reste que les élus qui ont été nommés  
14 le trois (3) novembre avaient une pression très  
15 forte des citoyens et eux mêmes s'étaient engagés à  
16 avoir des rendez-vous citoyens. Il fallait  
17 rapidement faire cette démarche stratégique là parce  
18 qu'il y avait une obligation de rencontres avec les  
19 citoyens.

20           Le deuxième point pourquoi qu'on a enclenché  
21 ça rapidement, il fallait donner confiance aux  
22 employés parce qu'il y avait pas de vision et le  
23 point important c'est la révision du schéma  
24 d'aménagement. La Communauté métropolitaine de  
25 Montréal s'est donnée un plan, ce qu'on appelle un,

1 le PMAD donc un plan de développement pour la grande  
2 communauté montréalaise, et il fallait, en mars deux  
3 mille quatorze (2014), revoir notre schéma  
4 d'aménagement et proposer des amendements qui  
5 seraient proches des objectifs de la grande région  
6 métropolitaine. Or, on avait deux choix : soit de  
7 reprendre des anciens éléments du schéma  
8 d'aménagement deux mille quatre (2004) qui avait été  
9 fait à partir de consultation de fin des années  
10 quatre-vingt-dix (90) ou de refaire une page  
11 blanche. Je vous dirais qu'avec les nouveaux élus,  
12 la réponse a été relativement facile. On se donne  
13 une nouvelle vision, on se donne vraiment un nouveau  
14 plan de match, donc... Mais, pour réaliser ça, il  
15 fallait déposer un nouveau plan d'aménagement en  
16 mars deux mille seize (2016) et pour faire ça pour  
17 mars deux mille seize (2016), il fallait absolument  
18 enclencher ce processus-là en mars deux mille  
19 quatorze (2014).

20           Donc, c'est les raisons principales pourquoi  
21 qu'on a enclenché rapidement une démarche  
22 stratégique, une révision du schéma d'aménagement.  
23 On a créé, au service des communications, une... une  
24 division participation citoyenne, et vous allez le  
25 voir cet automne, une série de rencontres avec les

1 citoyens, sans compter - puis je finis avec ça - les  
2 élus, depuis qu'ils sont nommés, les vingt-deux  
3 (22), rencontrent de façon systématique leurs élus  
4 dans leur quartier, dans des rencontres régulières.  
5 Et, ça, c'est nouveau, ça s'était jamais fait avant.

6           Donc, ça, c'est vraiment les éléments  
7 d'absence de vision. Et je vous dirais que c'est  
8 pas... c'est pas différent d'une municipalité à  
9 l'autre. Par contre, à Laval, la particularité,  
10 c'est que ça... ça change des trente (30) dernières  
11 années parce que c'était absent. Vous allez  
12 retrouver ce genre d'actions dans la plupart des  
13 villes, mais dans la plupart des villes on tombe  
14 dans... dans la refonte. On re... on met à jour nos  
15 plans, on met à jour notre schéma. Particularité à  
16 Laval, c'est « on repart à zéro. »

17 Q. **[477]** Et ça rendait difficile la reddition de  
18 comptes et la transparence, si je continue.

19 R. Absolument. C'était... c'était voulu comme ça. En  
20 tout cas, j'en déduis de cet...

21 (15:01:55)

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Q. **[478]** Tantôt, vous avez expliqué que vous alliez  
24 maintenant en appel d'offres public. Est-ce que vous  
25 avez constaté plus de joueurs maintenant qui vont en

1 appel d'offres public?

2 R. Absolument. On pourrait vous fournir des... des  
3 statistiques à cet effet.

4 Q. **[479]** S'il vous plaît.

5 R. Mais, on retrouve deux... deux... deux tendances,  
6 d'une part, le nombre de firmes qui soumissionnent,  
7 donc on retrouve de nouveaux joueurs, et  
8 deuxièmement, on retrouve aussi des prix à la  
9 baisse.

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

11 Q. **[480]** Vous dites que vous êtes en mesure de fournir  
12 des statistiques à cet effet-là.

13 R. Oui, on pourrait vous fournir des... des  
14 informations.

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Q. **[481]** Est-ce que les firmes qui soumissionnent, et  
17 vous dites de nouvelles, est-ce que ce sont des  
18 nouvelles anciennes qui ont... qui sont maintenant  
19 ouvertes sous un autre nom?

20 R. Non. Non.

21 Q. **[482]** Non?

22 R. Nous avons de ça aussi, mais on a vraiment des  
23 nouvelles firmes, ingénieurs, architectes, des  
24 firmes en réalisation de travaux qui... qui étaient  
25 pas dans... dans les cartons de Ville de Laval

1 précédemment.

2 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

3 Q. **[483]** Peut-être, Madame la Greffière, formuler  
4 l'engagement.

5 LA GREFFIÈRE :

6 Oui. Alors, si vous voulez la formuler, je vous  
7 écoute.

8 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

9 Fournir des statistiques sur les nouveaux joueurs ou  
10 nouvelles entreprises qui soumissionnent sur les  
11 appels d'offres publics.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 C'est-à-dire des statistiques sur les... l'ensemble,  
14 il nous parle de l'ensemble...

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

16 O.K.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 ... des compagnies qui soumissionnent et ensuite...

19 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

20 Sur les prix.

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Oui, les nouvelles.

23 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

24 Q. **[484]** Peut-être on peut faire... on fait un seul  
25 engagement peut-être avec les deux, là, statistiques

1 sur l'ensemble des compagnies qui soumissionnent  
2 désormais à Laval et les prix... la variation dans  
3 les prix constatée depuis votre arrivée en décembre  
4 deux mille treize (2013). Je me trompe? Novembre  
5 deux mille treize (2013)?

6 R. Janvier.

7 Q. **[485]** Janvier. O.K. Madame la...

8 LA GREFFIÈRE :

9 Un instant.

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

11 Oui.

12 LA GREFFIÈRE :

13 Alors, je vais reformuler. Fournir les statistiques  
14 sur l'ensemble des compagnies qui soumissionnent et  
15 variations dans les prix constatées depuis janvier  
16 2013, c'est bien ça?

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18 C'est bien ça.

19 LA GREFFIÈRE :

20 Merci. Alors, l'engagement portera le numéro,  
21 attendez un peu, je vais vous dire ça...

22 LA PRÉSIDENTE :

23 D'après moi, ça devrait être E-124.

24 LA GREFFIÈRE :

25 Vous avez raison, Madame.

1 199E-124 Fournir les statistiques sur l'ensemble  
2 des compagnies qui soumissionnent et  
3 des variations dans les prix constatés  
4 depuis janvier 2013

5

6 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

7 Q. **[486]** Quand on était au conseil numéro 1, on a eu  
8 une discussion sur les PPU, vous avez dit « on va  
9 voir ça au niveau du schéma d'aménagement. » Là,  
10 c'est parce que vous venez de nous parler de la  
11 révision du schéma d'aménagement, est-ce que  
12 c'est...

13 R. Bien, essentiellement, on veut revoir... parce que  
14 nous avons des... des projets particuliers  
15 d'urbanisme dans certains secteurs.

16 Q. **[487]** Oui, c'est ça, c'est ça que je voudrais que  
17 vous expliquiez juste brièvement avant qu'on regarde  
18 la situation avec ça, ce que c'est qu'un PPU parce  
19 que l'acronyme est un peu...

20 R. O.K.

21 Q. **[488]** ... pointu.

22 R. C'est un outil qu'une municipalité a pour pouvoir  
23 développer un secteur. Donc, en termes de  
24 planification, on développe un projet particulier  
25 d'urbanisme qui peut identifier, exemple, les



1 densités qu'on voudrait... qu'on vise dans un...  
2 dans un nouveau quartier. Souvent on fait ça quand  
3 on a, par exemple, un métro qui s'installe, on veut  
4 augmenter la densité, donc augmenter en hauteur  
5 autour de ce... ces métros-là. Donc, on développe un  
6 PPU, un plan particulier qui donne des orientations  
7 à l'intérieur de... de la municipalité.

8 Dans ce cas-ci, le seul point que je voulais  
9 faire référence, c'est que ça a été fait à la pièce,  
10 les PPU, traditionnellement depuis le milieu des  
11 années quatre-vingt (80) à Ville de Laval.  
12 Systématiquement, on va les reprendre à l'intérieur  
13 du schéma d'aménagement pour s'assurer qu'il...  
14 qu'il y ait une cohérence entre ces PPU-là, la  
15 réglementation en vigueur et surtout la vision qu'on  
16 veut se donner comme organisation.

17 Q. [489] Parfait. Avant qu'on passe au quatrième  
18 constat, peut-être que... je vois qu'il est trois  
19 heures sept (15 h 07).

20 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

21 REPRISE DE L'AUDIENCE

22

23 (15:23:23)

24 LA GREFFIÈRE :

25 Monsieur Lamontagne, vous êtes sous le même serment

1 que vous avez prêté.

2 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

3 Q. [490] Monsieur Lamontagne, donc on s'est laissés, on  
4 s'apprêtait à discuter de ce que vous avez identifié  
5 comme étant votre quatrième constat ou le quatrième  
6 constat, là, par l'ensemble des intervenants sur le  
7 maintien délibéré des silos. Comment ça se manifeste  
8 ce problème-là quand vous entrez... quand vous  
9 arrivez à la Ville de Laval? Qu'est-ce que vous  
10 constatez, là?

11 R. Le point majeur, c'est les documents qui sont amenés  
12 au comité exécutif pour décision, ce qu'on appelle  
13 les « sommaires décisionnels » souvent dans... dans  
14 notre jargon. Donc... et c'est pour ça que vous  
15 voyez à l'écran, là, la priorité, c'est la réforme  
16 du processus.

17 Les deux éléments majeurs dans ça, c'est  
18 que, d'une part, autant j'ai parlé tout à l'heure de  
19 la concentration de décision auprès du comité  
20 exécutif, autant dans ce cas-ci, c'est une  
21 concentration à la direction générale. Vous n'avez  
22 pas à Laval, à cette... à cette époque-là de  
23 traçabilité de la documentation, c'est papier et la  
24 confection des sommaires décisionnels se faisait  
25 souvent à la direction générale. Donc, ça, ça... ça

1           obligeait... ça... à l'inverse, je vous dirais, ça  
2           empêchait une direction d'avoir une vue globale des  
3           dossiers décisionnels. Je vais vous donner un  
4           exemple. On pouvait se retrouver avec la direction  
5           générale qui pouvait demander, à l'évaluation,  
6           l'évaluation marchande d'un terrain. Le service  
7           d'évaluation faisait une évaluation juste vis-à-vis  
8           des évaluateurs performants qui resteraient dans les  
9           règles de l'art au niveau de l'Ordre, d'une  
10          évaluation marchande.

11                        Mais, vous pouvez vous retrouver un an après  
12          avec une modification de zonage dans le secteur qui  
13          a passé à travers le service de l'urbanisme selon  
14          les règles du service de l'urbanisme, avec les  
15          règles de consultation publique pour modification de  
16          zonage. Et à l'intérieur de ces modifications-là,  
17          vous pourriez vous retrouver avec un terrain de la  
18          Ville qui pouvait être vendu. Historiquement, la  
19          Ville de Laval vendait de gré à gré, il n'y avait  
20          pas de processus d'appel de propositions. Donc, on  
21          pouvait se retrouver à la direction générale à avoir  
22          une communication, donc une décision au comité  
23          exécutif, qui incorporait une évaluation du terrain  
24          sur un zonage X, avec une modification de zonage Y,  
25          ce qui fait que le terrain pouvait valoir deux fois

1 le prix de l'évaluation.

2           Donc, c'est ce type de risque là qui fait en  
3 sorte que le fait qu'on avait ce qu'on appelle un CE  
4 avec papier, contrairement à ce qu'on espère dans  
5 toute organisation, c'est d'avoir des instances  
6 publiques sans papier, bien, ça donne une  
7 traçabilité des gestes à risque. Donc, il n'y a  
8 personne qui pouvait avoir la globalité des  
9 dossiers. Donc, ça, rapidement quand je suis arrivé  
10 en janvier, c'est un des éléments que j'ai demandé  
11 de modifier.

12           Il y a le deuxième élément qui... quand je  
13 parle de travailler en silo aussi, l'organisation  
14 était habituée de ne répondre qu'à une question.  
15 L'ancienne administration faisait en sorte que si on  
16 avait quelqu'un qui avait des initiatives, qui  
17 voulait parler d'un problème de façon globale, on  
18 ramenait ça, on disait : « Non, tu... tu ne réponds  
19 qu'à la question et tu ne donnes pas de  
20 recommandation. » Donc, c'était vraiment dans un  
21 contexte « top down », c'est-à-dire « tu ne réponds  
22 qu'à une question, rien d'autre. T'as pas de vue  
23 d'ensemble du dossier et vous ne faites pas de  
24 recommandation, c'est le comité exécutif qui  
25 dispose. » Donc, ça, c'est l'élément qui est... qui

1           était voulu dans l'organisation de garder cette  
2           organisation-là en silo.

3       Q. **[491]** Et ça, ça s'appliquait aussi, j'imagine, aux  
4           contrats de construction?

5       R. Ça pouvait... effectivement, parce que dans... dans  
6           des secteurs, on va le voir tout à l'heure, quand on  
7           parle de revue de processus, bien, si on prend  
8           l'exemple du génie, tous les contrats en réalisation  
9           de travaux étaient donnés à l'externe. Donc,  
10          c'étaient les firmes externes qui faisaient les  
11          plans directeurs, qui préparaient les cahiers de  
12          charges, qui faisaient les appels d'offres, qui  
13          faisaient les analyses des soumissions et qui  
14          préparaient les dossiers à aller au comité exécutif,  
15          présentés à la direction générale.

16                 Donc, il y avait très peu de gens à la  
17           direction générale qui avait l'ensemble de ces  
18           informations-là, contrairement à toute autre  
19           organisation publique qui doit... qui doit  
20           minimalement avoir des mécanismes en place pour  
21           partager l'information puis s'assurer de pouvoir  
22           identifier qui doit intervenir et quand. Donc, ça,  
23           c'est ce qu'on est en train de mettre en place  
24           aujourd'hui.

25       Q. **[492]** Vous réformez donc le greffe, si j'ai bien

1 compris, pour répondre à cette situation-là.

2 R. Donc, on réforme le greffe parce que si... si vous  
3 allez dans les organisations et vous regardez le  
4 procès-verbal à une décision du comité exécutif,  
5 vous trouverez rien. C'est pas là que les risques  
6 associés à la collusion-corrupcion vont se trouver.  
7 C'est en amont de ces processus-là et avec plusieurs  
8 gestes simultanés. Et le premier à éviter, puis à  
9 diminuer le risque, c'est de s'assurer de cette  
10 traçabilité-là, de la, du montage des dossiers  
11 décisionnels avant de prendre une décision. Quand je  
12 vous disais le rôle du directeur général c'est de  
13 s'assurer de fournir toute l'information aux élus,  
14 ç'en est un bon exemple.

15 Il faut que, quand il y a une décision à  
16 prendre, il faut s'assurer que s'il y a un avis  
17 juridique, c'est le service des affaires juridiques  
18 internes qui intègre dans le sommaire décisionnel  
19 son avis juridique. S'il y a des évaluations  
20 marchandes, il faut que ce soit intégré et, surtout,  
21 il faut que le service d'évaluation voie le dossier  
22 comment est-ce qu'il est traité pour que quand il  
23 arrive à la fin, en sommaire décisionnel, pour prise  
24 de décision, bien, il a pu voir s'il y a des  
25 modifications.

1                   Donc, le rôle du greffe est majeur à  
2 l'intérieur de ce processus-là. Donc, ça, c'est la  
3 première réforme qu'il faut mettre en place et qui  
4 va éliminer, en tout cas, diminuer de façon  
5 importante les risques en amont de partage  
6 d'information.

7       Q. **[493]** On va la voir en détail dans un instant. Bon,  
8 très brièvement, le reste des éléments.

9       R. Donc, si on regarde les deux, les deux schémas  
10 suivants, le premier c'est la, si vous permettez, le  
11 premier c'est les services actuellement. Donc, quand  
12 vous voyez le service produit, on appelle ça des  
13 communications donc c'est le sommaire décisionnel,  
14 c'est l'information nécessaire au comité exécutif à  
15 prendre une décision et c'est remis au DG qui, lui,  
16 fait l'ensemble de la compilation des documents, des  
17 services, pour présenter ça au comité exécutif ou au  
18 conseil municipal.

19                   Si on va au tableau suivant, bien, c'est  
20 normalement un schéma minimum qu'on doit mettre en  
21 place avec des productions électroniques, avec des  
22 approbations électroniques des services. Encore là,  
23 c'est pour s'assurer du partage de l'information.  
24 C'est fondamental d'avoir un partage de  
25 l'information dans le processus décisionnel.

1 L'autre élément que j'ai découvert à mon  
2 entrée, et c'est pas unique à Laval mais c'est  
3 particulier, c'est la gestion de projet. Il n'y  
4 avait pas de... il y avait très peu de gouvernance  
5 en gestion de projet à Laval. Encore là, l'ancienne  
6 administration gérait à la pièce, avait des projets  
7 à la pièce, souvent donnait à l'externe, en termes  
8 de gouvernance, donc il faut mettre en place ce type  
9 de gouvernance là en gestion de projet. Donc, c'est  
10 une méthode traditionnelle que les grandes  
11 organisations connaissent, à savoir les étapes  
12 préalables avant la réalisation d'un projet mais,  
13 surtout, à l'intérieur de ça, des points de passage.

14 Si vous me permettez, ce qui est important  
15 dans ça, c'est que les élus, malheureusement, sont  
16 trop souvent impliqués à la fin de projets. On  
17 arrive à la fin, quand on fait les appels d'offres  
18 puis on doit octroyer le contrat ou, même, on leur  
19 demande l'autorisation d'aller en appel d'offres  
20 pour réaliser un projet. Ils sont très peu souvent  
21 impliqués dans l'identification des besoins, la  
22 planification des projets et sa réalisation. Donc,  
23 cette gouvernance de projet là a été mise en place  
24 dès mon arrivée en début deux mille quatorze (2014)  
25 et, avec le directeur des grands projets, on va



1 l'implanter dans l'ensemble de l'organisation.

2 Les deux derniers points que je pense  
3 importants de retenir dans ça c'est que, d'une part,  
4 on avait déjà à l'informatique et aux grands projets  
5 une bonne gestion de projet, mais on n'avait pas,  
6 dans l'ensemble de l'organisation, cette gestion-là.  
7 Mais surtout, pour toute grande organisation, avoir  
8 ce qu'on appelle une gestion de programme puis une  
9 gestion de portefeuille. Je vous disais tout à  
10 l'heure qu'on a un milliard (1 G) sur trois ans à  
11 investir. Normalement, ce milliard-là devrait être  
12 réalisé, donc planifié, à partir d'une bonne gestion  
13 de ton portefeuille, à partir d'une bonne gestion de  
14 tes projets et c'est avec ça qu'on va être capables  
15 d'identifier quels projets on devrait réaliser dans  
16 les trois prochaines années.

17 Donc, mettre ça en place, ça va, justement,  
18 réduire le risque parce que vous avez souvent, en  
19 gestion de projet, on entend ça souvent, « on time,  
20 on budget » et, ça, ça va le permettre. Ce qu'on  
21 oublie dans les organisations, et c'est relativement  
22 récent, c'est les bénéfices. Et, souvent, les  
23 dérapages en gestion de projet, en collusion-  
24 corruption aussi, c'est les bénéfices donc la portée  
25 des projets. Et la portée des projets, ça arrive

1 souvent que cette portée-là soit planifiée ou  
2 décidée ailleurs que dans les instances qui  
3 devraient prendre ces décisions-là.

4           Donc, une bonne gestion de projet, c'est  
5 budget...

6 (15:34:32)

7 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

8 Q. **[494]** Mais, justement, dans votre graphique  
9 « Gestion de projet » on les voit à nulle part les  
10 élus puis les instances décisionnelles.

11 R. Non. Ici, c'était plus un schéma pour vous faire la  
12 présentation de gestion de changement. Ce que vous  
13 avez... malheureusement, vous avez pas, on pourra  
14 vous le faire parvenir, c'est qu'entre chaque étape,  
15 vous avez des points de passage, des jalons où le  
16 comité exécutif...

17 Q. **[495]** Intervient.

18 R. ... intervient pour adopter et approuver les chartes  
19 de projet, approuver l'étape... le dossier  
20 d'affaires planification. Ça, c'est similaire, si  
21 vous regardez au Conseil du trésor, votre point est  
22 bon, Monsieur Lachance, on a vraiment calqué ce qui  
23 se passe au gouvernement du Québec, surtout aussi  
24 qu'on veut être en amont, parce que dans quelques  
25 années, tous les projets d'infrastructure qui vont

1 être subventionnés vont être obligatoirement  
2 associés à une démonstration de gestion de projet.

3 Donc, ça aussi ça revient à quand on dit  
4 « on parle en silos », c'est une méthodologie qui  
5 est connue, qui est reconnue, à mettre en place pour  
6 diminuer le risque, partager l'information et  
7 surtout donner aux élus l'ensemble de l'information  
8 pour prendre les bonnes décisions.

9 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

10 Q. **[496]** Par ailleurs, si j'ai bien compris, multiplier  
11 aussi les intervenants permet de multiplier les  
12 chances que quelqu'un remarque une irrégularité.

13 R. Exact. Donc, en faisant ça, l'ensemble des services  
14 concernés sont partie prenante interne; vous avez  
15 des parties prenantes externes à travers ce  
16 processus-là. Donc, ça multiplie les contacts et la  
17 transparence des processus.

18 Donc, ça c'était le deuxième projet majeur  
19 qui va éliminer les... en tout cas, minimiser  
20 l'impact des silos, parce qu'un silo, par essence,  
21 ça peut être bon. Encore faut-il avoir des  
22 mécanismes pour les modifier. Les trois autres  
23 éléments qu'on a mis en place... si vous permettez  
24 de retourner à...

25 Q. **[497]** À la page 17.

1 R. ... au tableau initial.

2 Q. **[498]** Page... page 17, Madame Blanchette.

3 R. C'est la revue, ce qu'on appelle le design  
4 organisationnel, l'analyse de risque et revue de  
5 processus. Je vais y... je vais y... quand même les  
6 amener brièvement. L'organisation a besoin... et  
7 c'est l'avantage, on a des employés qui veulent des  
8 changements et qui veulent réorganiser ça. Donc,  
9 l'autre chantier qu'on a mis en place, c'est la  
10 revue design organisationnel. Encore là, c'est une  
11 question de contrôle interne.

12 Dans l'organisation, vous avez le service  
13 des finances qui était toujours impliqué dans les  
14 décisions du comité exécutif, dans ses interventions  
15 pour dire : « Y-tu de l'argent pour donner ce  
16 contrat-là? » Mais il y a... il y a très peu de  
17 contrôle interne entre le service des finances et  
18 les services d'opérations en termes de liens, en  
19 termes d'intégration. Donc, vous avez des  
20 contrôleurs, vous avez des équipes ressources  
21 humaines à l'intérieur des équipes d'opérations,  
22 mais l'intégration avec les services « sans trou »  
23 que j'appelle, a... il y a des absences de contrôle  
24 interne.

25 Donc, on a donné un mandat à la firme

1 Deloitte. On est allé en appel d'offres. On commence  
2 ça... on a commencé le mois passé, revoir justement  
3 l'intégration des... en lien avec les contrôles  
4 internes, les services centraux, les opérations mais  
5 toujours avec deux objectifs. Le premier objectif,  
6 c'est d'améliorer les contrôles, diminuer le risque.  
7 Mais le deuxième objectif, c'est de garder l'agilité  
8 opérationnelle. Et ça, c'est le défi qu'on a. Je  
9 vous dirais que, si vous me permettez, en trente  
10 (30) secondes, c'est le défi qu'on a avec ce qu'on a  
11 vécu dans les dernières années et l'avenir. C'est de  
12 rajouter des contrôles internes mais surtout pas les  
13 superposer. On va en parler tout à l'heure des... on  
14 a des nouvelles façons de faire qu'on veut  
15 implanter, qui sont innovantes à Laval. Mais le  
16 risque qu'on a, c'est à chaque fois qu'on a un  
17 problème, on rajoute un contrôle, on rajoute un  
18 organisme, on rajoute ci. Mais le fait de les avoir  
19 superposés puis intégrés, bien, on se retrouve à  
20 avoir deux choses. Un, souvent trop de gens à  
21 surveiller, puis deuxièmement et surtout, on  
22 déresponsabilise les employés en faisant ça. Donc,  
23 il faut trouver le juste milieu entre des bons  
24 contrôles, une bonne gestion des contrôles internes  
25 mais aussi responsabiliser les fonctionnaires. Et

1 c'est pour ça qu'on va se donner une matrice de  
2 risque. J'ai embauché une... le conseil municipal a  
3 accepté d'embaucher une nouvelle DGA administration  
4 qui vient d'un milieu où elle a une expérience forte  
5 en analyse de risque et qu'on va se doter d'une  
6 matrice de risque justement pour prioriser les  
7 secteurs à changer les façons de faire. Et...

8 Q. **[499]** Lesquels... est-ce que vous en avez identifié  
9 quelques-uns jusqu'à maintenant?

10 R. Bien, par exemple, dans la revue de processus, le  
11 génie, le service du génie, comme il était imparti,  
12 le rapport de la vérificatrice générale de deux  
13 mille douze (2012) en fait état, donc on n'attend  
14 pas d'avoir les conclusions de l'analyse de risque,  
15 on commence déjà cet automne à revoir les façons de  
16 faire au service du génie.

17 L'autre élément, je peux vous donner un  
18 exemple qu'on a déjà commencé, en termes de revue de  
19 processus en approvisionnement. Le défi qu'on a,  
20 c'est de privilégier des ententes-cadres qu'on  
21 appelle, donc des ententes à long terme. La  
22 différence maintenant, les organisations, ce qu'il  
23 faut qu'on fasse, c'est de revoir nos cahiers de  
24 charges. Donc, il faut se donner un plan d'affaires  
25 avant de retourner en appel d'offres, un plan

1 d'affaires qui doit nous permettre justement de  
2 faire une bonne analyse du marché. Et le meilleur  
3 exemple, c'est le dossier de déneigement qu'on vient  
4 de faire.

5 On avait, historiquement, le déneigement à  
6 Laval qui était divisé en trois zones, donc trois  
7 fournisseurs. On a repensé notre stratégie de  
8 sollicitation du marché. On a divisé le territoire  
9 en trente (30) zones. Et, la conclusion, c'est qu'on  
10 a eu huit nouveaux fournisseurs à travers ce  
11 processus-là. Donc, c'est des exemples de revue de  
12 processus mais des revues de façon de faire qui,  
13 systématiquement... et ça, je vous dirais, ce que je  
14 vous disais dernièrement, c'est que c'est un cycle  
15 de trois ans. C'est qu'on se donne un premier trois  
16 ans pour revoir ces façons de faire là. Mais  
17 rapidement il faut savoir que, au maximum après  
18 trois ans, il faut revoir nos façons de faire, il  
19 faut revoir comment le marché s'ajuste et il faut  
20 être imaginatifs puis... et innovants dans nos  
21 façons de faire.

22 Donc, essentiellement, c'est les éléments du  
23 point 4 sur l'effet silo. C'était une volonté de  
24 l'ancienne administration de gérer de façon... de  
25 façon séparée, très peu d'intégration dans les

1 services, mais surtout de déresponsabiliser le  
2 fonctionnaire. Vous aviez une organisation qui  
3 déresponsabilisait le fonctionnaire, qui donnait les  
4 orientations, qui amenait les décisions sans avoir  
5 de input. Alors que la nouvelle administration, eux,  
6 ils veulent des recommandations de nos experts.  
7 Parce qu'on a des experts à l'interne.

8 Q. [500] À ce sujet-là, parce que vous avez amené le  
9 sujet, vous avez hérité de l'ensemble de ces  
10 fonctionnaires-là, si on peut dire, dire qu'ils sont  
11 pour l'essentiel encore présents, est-ce que ça ne  
12 présente pas des défis ça aussi? Puisque, d'un point  
13 de vue organisationnel, l'essentiel du personnel,  
14 vous avez beau vouloir implanter tout ça, les gens  
15 sont là, ils doivent donc acquérir tout ça aussi?

16 R. Oui, il y a deux défis majeurs au niveau de la  
17 gestion de la main-d'oeuvre. Le premier, c'est que,  
18 à travers tous ces... Vous avez deux éléments. Vous  
19 avez les bonnes pratiques et l'implantation de ces  
20 bonnes pratiques là et aussi le passé.

21 L'implantation des nouvelles pratiques, des  
22 nouvelles façons de faire, il faut le faire avec les  
23 employés et être accompagné par des experts pour  
24 faire en sorte qu'on puisse y arriver. Ça, on est en  
25 train de le faire de façon systématique.



1 Et à chaque revue de processus, on est  
2 accompagné par des experts en gestion de changement  
3 pour impliquer les employés. Et c'est avec eux  
4 autres qu'on refait ces processus-là. C'est comme ça  
5 que j'ai fait ça dans toutes les organisations, dans  
6 les revues de processus. J'ai fait des améliorations  
7 dans des garages municipaux avec des mécaniciens.  
8 Puis c'est avec les cols bleus que tu réussis à  
9 améliorer ça. Mais il faut que tu te fasses aider  
10 par des experts. Donc, ça, on est en train de le  
11 gérer.

12 Le deuxième, je vous dirais, qui est à  
13 considérer, c'est que vous avez une organisation qui  
14 a été - excusez l'expression - amochée, qui a été  
15 utilisée. Et le message que la nouvelle  
16 administration, le maire particulièrement et moi, on  
17 dit, c'est : à toutes les fois qu'on voit quelque  
18 chose, on va - excusez l'anglicisme - l'adresser  
19 rapidement et se donner les outils pour pas que ça  
20 se reproduise.

21 Et on va y revenir tout à l'heure au niveau  
22 des enquêtes. Mais depuis que je suis rentré,  
23 l'ensemble de l'organisation travaille de bonne foi.  
24 Et l'ensemble de l'organisation nous donne des  
25 informations pour justement s'assurer de pas

1 reproduire ça. C'est d'ailleurs comme ça qu'on a  
2 réussi à envoyer des dossiers à l'UPAC, par la  
3 collaboration des employés qui sont en place, qui  
4 étaient là, qui ont vu des choses et qui nous aident  
5 justement à remonter le puzzle pour pas le revivre.

6 Q. **[501]** Et qu'est-ce qu'il en est des postes à risque,  
7 par exemple, dans lesquels se trouvent les employés  
8 dont vous avez hérités?

9 R. À l'intérieur du mandat d'analyse de risque, c'est  
10 un des éléments qu'on regarde de façon pointue. Au-  
11 delà des gens qui sont là, quels sont les postes à  
12 risque en lien avec corruption, collusion, contrôle  
13 interne, gestion budgétaire, gestion des ressources  
14 humaines. Donc, on fait cette grille-là. Mais en  
15 même temps, il faut regarder aussi les personnes qui  
16 sont en place et pour les protéger eux autres mêmes  
17 et protéger l'organisation, on va se donner des  
18 plans d'action pour chacun à l'avenir. Donc, c'est  
19 ce type d'analyse de risque là qu'on est en train de  
20 faire, qu'on se donne les moyens comme organisation.

21 Q. **[502]** Parfait. La diapositive suivante, Madame  
22 Blanchette. Excusez-moi, quand j'ai dit  
23 « suivante », j'entendais par là... C'est la page  
24 21. Donc, problème diagnostiqué numéro 5  
25 « impartition ». Vous en avez glissé un mot tout à

1 l'heure. On fait beaucoup d'impartition à Laval  
2 jusqu'en deux mille treize (2013).

3 R. Encore là, le point important au niveau de  
4 l'impartition, c'est le sentiment que ça donne aux  
5 employés la non-responsabilisation. Vous avez des  
6 exemples concrets qui sont peut-être loin de votre  
7 mandat, Madame la Présidente, mais ça illustre le  
8 climat des trente (30) dernières années. L'ensemble  
9 des dossiers de communication, de santé et sécurité  
10 au travail, de règlement de grief était fait  
11 systématiquement à l'externe. Donc, si vous aviez un  
12 grief déposé par la partie syndicale, ce que les  
13 employés faisaient, c'est qu'ils prenaient le grief  
14 puis ils l'envoyaient à la firme externe qui le  
15 gérait, et qu'on retrouvait les résultats six mois,  
16 un an après.

17 Donc, toute la responsabilité comme  
18 gestionnaire des griefs, faire en sorte qu'on a de  
19 moins en moins de griefs, faire en sorte que la  
20 santé et sécurité au travail, c'est une priorité  
21 d'organisation, on avait des exemples concrets  
22 d'impartition qui déresponsabilisait l'organisation.  
23 C'est pour ça que la nouvelle administration  
24 rapidement a créé, et vous l'avez vu dans les  
25 journaux, une direction des communications. On a

1 internalisé ça. On a créé un bureau de relations de  
2 travail. Donc, dorénavant, depuis décembre passé,  
3 tous les dossiers de relations de travail,  
4 négociations collectives, ça se fait maintenant à  
5 l'interne.

6 Q. **[503]** Si on se concentrait peut-être un petit peu  
7 plus, allons directement au dernier sous-point,  
8 parce que... Bon. Je conçois qu'il y a plein de  
9 secteurs qui sont rapatriés, mais il y en a qui sont  
10 plus pertinents par rapport au mandat. Appels  
11 d'offres, génie...

12 R. Et le dernier, c'est au niveau du génie. Depuis  
13 janvier, le processus d'appels d'offres pour la  
14 réalisation de travaux se fait au Service de  
15 l'approvisionnement. Donc, il y a un transfert.  
16 Donc, maintenant, c'est la gestion des appels  
17 d'offres en approvisionnement, biens, services,  
18 réalisation de travaux, se fait par les employés de  
19 Ville de Laval.

20 Q. **[504]** Parfait. On verra un petit peu plus tard  
21 qu'est-ce que ça veut dire en termes de... en fait,  
22 non, bien peut-être, Madame Blanchette, si on va à  
23 l'onglet 9. Excusez, oui, c'est bien ça, c'est 9.1  
24 et 9.2, je pense, parce que 9 comme tel... Donc,  
25 c'est ce qui explique la croissance.

1 R. Donc, vous avez dans le premier tableau, et le  
2 deuxième illustre l'augmentation deux mille treize  
3 (2013), deux mille quatorze (2014), du nombre  
4 d'employés. Le deuxième tableau aussi illustre bien  
5 la courbe par fonctions.

6 Q. **[505]** 9.2. 9.2, Madame Blanchette, je pense. Oui.

7 R. Donc, vous pouvez voir au niveau du génie, deux  
8 mille treize (2013), deux mille quatorze (2014), une  
9 augmentation d'employés, principalement en  
10 surveillance de chantier. Aussi, je vous disais tout  
11 à l'heure que la... les plans directeurs, donc la  
12 planification des interventions à faire en  
13 infrastructure routière était faite à l'externe,  
14 donc il y a eu une équipe direction de projet qui a  
15 été créée au service de l'ingénierie donc ça  
16 explique l'augmentation treize (13), quatorze (14).  
17 Vous voyez aussi au niveau de l'urbanisme et des  
18 affaires juridiques une augmentation, donc il y a  
19 vraiment une volonté dans l'organisation de  
20 développer l'expertise interne.

21 (15:48:53)

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Q. **[506]** Le bassin des ingénieurs que vous avez  
24 recrutés vient d'où d'une façon générale?

25 R. Je peux pas vous répondre sur... mais c'est tous

1           azimuts. Vous avez, je peux vous donner l'exemple de  
2           ceux que, moi, j'ai participé à l'engagement dans  
3           les derniers mois. C'est des gens qui viennent de  
4           toutes les régions. Donc, vous en avez qui s'en  
5           viennent, qui viennent de la région de Québec,  
6           Montréal, firmes...

7           Q. **[507]** Non, mais est-ce qu'ils ont des liens avec  
8           les...

9           R. Très peu. Un mélange aussi, il y a un mélange de  
10          firmes privées, organismes parapublics, donc c'est  
11          de tous horizons. Il y a une combinaison privé et  
12          public à l'intérieur des postes de génie.

13          Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

14          Q. **[508]** Madame la Greffière.

15          LA GREFFIÈRE :

16          Alors, nous allons déposer l'onglet 9 sous la cote  
17          199P-2077.

18          Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

19          Donc, tant 9.1 que 9.2, en liasse.

20          LA GREFFIÈRE :

21          Exact.

22          Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

23          Q. **[509]** Parfait.

24

25          199P-2077 : Annexe 1 - Évolution du nombre

1 d'employés de 2007 à 2014 et Annexe 2 -  
2 Évolution du nombre de ressources  
3 internes par champ d'expertise  
4

5 Q. **[510]** Donc, vous avez priorisé, dans une certaine  
6 mesure, ces embauches-là de façon à adresser les  
7 secteurs plus à risque plus rapidement, j'imagine?

8 R. Oui. Et le dernier point, quand on dit  
9 « développement de l'expertise interne », on va le  
10 voir un peu plus loin au niveau du budget, c'est  
11 qu'on a demandé, comme premier exercice, qui s'était  
12 pas fait à la Ville de Laval, c'est d'avoir un plan  
13 de main-d'oeuvre. Donc, dans le processus budgétaire  
14 deux mille quinze (2015), chaque service devait nous  
15 présenter un plan de main-d'oeuvre où il y avait  
16 déjà des éléments de risque en termes d'expertise  
17 interne. Donc, déjà, pour le budget deux mille  
18 quinze (2015), on va augmenter le nombre d'employés  
19 à l'interne.

20 Q. **[511]** On verra peut-être un petit peu plus tard les  
21 considérations budgétaires.

22 R. Oui.

23 Q. **[512]** Maintenant, le constat sous le numéro 6.

24 R. Le constat numéro 6, on peut passer brièvement sur  
25 le principe que, évidemment, la conséquence, pas de

1 reddition de comptes et absence d'indicateurs. Donc,  
2 comité exécutif qui fonctionne à la pièce, pas de  
3 plan directeur, il n'y avait pas de plan de mise à  
4 niveau des infrastructures, les requêtes des  
5 citoyens dans l'appareil avaient pas de statistiques  
6 de retour en termes de niveau de performance, donc,  
7 on était vraiment dans une organisation où est-ce  
8 que l'administration ne voulait pas rendre des  
9 comptes. Et, à partir de là, c'est de rapidement  
10 mettre en place des éléments de bonnes pratiques en  
11 gestion municipale ou en gestion d'organismes  
12 publics. Donc, par exemple, la nouvelle directrice  
13 générale administration a la responsabilité,  
14 aujourd'hui, de mettre en place des mécanismes pour  
15 faire le suivi des plans d'action en lien avec les  
16 rapports du vérificateur général. Il n'y avait pas  
17 de mécanisme en place avant ça, de suivi, de  
18 méthodologie, donc à tous les mois, voir les plans  
19 d'action. Parce que le rapport de la vérificatrice  
20 générale est utile pour une direction générale dans  
21 une mesure où les services ont l'obligation de  
22 déposer un plan d'action et de s'assurer que, si on  
23 est d'accord avec la recommandation, de faire des  
24 changements. Donc, si on n'a pas ça en main, bien,  
25 ça enlève toute l'essence même des recommandations



1 de la vérificatrice générale. Donc, c'est des  
2 exemples de revues de façons de faire qu'on va  
3 mettre en place, qu'on a déjà commencées avec madame  
4 Imbeault pour deux mille quinze (2015). Donc, en  
5 deux mille quinze (2015), on va être à un autre  
6 niveau en termes de reddition de comptes.

7 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

8 Q. **[513]** Est-ce que dans le passé le vérificateur  
9 général s'est plaint qu'il n'y avait pas un suivi de  
10 ses recommandations par la direction générale?

11 R. Pas à ma connaissance.

12 Q. **[514]** Jamais? Est-ce qu'il avait une forme de...  
13 dans son rapport, par exemple, une espèce de tableau  
14 d'application de ses recommandations?

15 R. Il a... je peux pas vous répondre. J'imagine qu'il y  
16 avait un tableau de pourcentage de réalisation mais  
17 c'est plus dans les dernières années où on a  
18 vraiment...

19 Q. **[515]** Oui.

20 R. ... un pourcentage détaillé des actions.

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22 Q. **[516]** Et c'est à l'intérieur de ces, disons,  
23 actions-là qu'on va réviser toute la question de la  
24 gestion contractuelle et le... et c'est du mandat de  
25 cette nouvelle DGA, si je me trompe pas?

1 R. Oui, parce que la nouvelle direction générale a  
2 aussi la responsabilité de l'approvisionnement.  
3 Donc, à l'intérieur de son service et  
4 l'approvisionnement, donc on va revoir la politique  
5 de gestion contractuelle, mettre en place les... par  
6 exemple l'évaluation des fournisseurs. La loi nous  
7 le permet maintenant, depuis l'an passé. Ça a pas  
8 encore été mis en place à Laval. Donc, c'est des  
9 gestes comme ça qui vont nous permettre justement  
10 d'aller un peu plus loin.

11 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

12 Q. **[517]** Je reviens. Est-ce que c'est possible pour  
13 vous de vérifier si dans les rapports antérieurs du  
14 vérificateur général, il y avait eu justement une  
15 remarque à l'effet qu'on faisait pas le suivi de ses  
16 recommandations. Vous pourriez vérifier ça?

17 R. Absolument.

18 Q. **[518]** Merci.

19 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

20 Madame la Greffière, peut-être...

21 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

22 Q. **[519]** Le communiquer à la Commission, bien sûr, par  
23 la suite.

24 LA GREFFIÈRE :

25 Alors, l'engagement...

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Oui, vérifier dans les rapports antérieurs de... du  
3 vérificateur général s'il y a un suivi des  
4 recommandations qui s'y trouve et les communiquer.

5 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

6 C'est de vérifier si le vérificateur général a  
7 demandé dans ses rapports un suivi de ses  
8 recommandations. Donc, demande du vérificateur  
9 général sur le suivi de ses recommandations.

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Et s'il y a un rapport à cet effet-là, nous le faire  
12 parvenir.

13 R. Absolument.

14 LA GREFFIÈRE :

15 Alors, vérifier si le vérificateur général a demandé  
16 un rapport...

17 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

18 A demandé le suivi de ses recommandations.

19 LA GREFFIÈRE :

20 O.K. A demandé le suivi de ses recommandations.

21 D'accord.

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

23 Peut-être, Monsieur le Commissaire...

24 LA GREFFIÈRE :

25 Et ce sera sous la cote 199E-125.

1 199E-125 Vérifier si le vérificateur général a  
2 demandé le suivi de ses recommandations  
3 et s'il y a un rapport à cet effet, le  
4 faire parvenir

5  
6 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :  
7 Peut-être un début de réponse dans... à l'onglet 5,  
8 donc la pièce 2075, à la page 14; vous allez voir  
9 en... dans le premier paragraphe en haut de la page,  
10 donc c'est... en fait, c'est la dernière page de  
11 l'extrait. Il y a un suivi des recommandations non  
12 fermées contenues dans les rapports émis  
13 antérieurement. Alors, bon, il y a un suivi qui est  
14 fait. Est-ce qu'il y a une demande formulée?

15 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :  
16 Bien là, ça, d'abord, on est en deux mille... deux  
17 mille treize (2013)...

18 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :  
19 Oui.

20 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :  
21 ... puis les choses ont commencé à bouger. Moi, ce  
22 qui m'intéresse plus, c'est le passé.

23 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :  
24 Parfait.

25

1 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

2 C'est dans le fait, c'est de savoir si le  
3 vérificateur général de l'époque s'est plaint que la  
4 direction générale ne faisait pas le suivi de ses  
5 recommandations. C'est ça qui importe, là. Parce  
6 qu'on est devant un... devant un conseil municipal  
7 qui est contrôlé par le maire, donc la position du  
8 vérificateur général est un peu délicate. Je voulais  
9 savoir si le vérificateur général mettait un peu de  
10 la pression, quand même, malgré tout ça. C'est ça.

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 Q. **[520]** Donc, si on revient à la présentation. Si on  
13 passe, Madame Blanchette, à la suivante. Peut-être  
14 survoler un peu... Vous avez constaté, donc, la  
15 faiblesse de la gouvernance autant de la Ville que  
16 des paramunicipales. Je pense que les  
17 paramunicipales, vous avez expliqué que ça avait été  
18 confié, (inaudible) dans le détail, à un institut ou  
19 un mandataire, là. Mais il y a des constats là-  
20 dedans qui ont fait partie de votre travail,  
21 j'imagine, aussi?

22 R. Oui. Dès l'arrivée de la nouvelle administration, et  
23 moi en janvier, on avait eu du tuteur une  
24 interrogation sur le nombre d'organismes  
25 paramunicipaux, au nombre de douze (12). Il

1           trouvait, monsieur Gagné trouvait ça élevé douze  
2           (12) paramunicipales pour Laval. Donc, il nous a  
3           demandé de le regarder. Donc, rapidement, j'ai  
4           recommandé de donner un mandat à l'Institut de  
5           gouvernance, qui est un organisme reconnu, et  
6           regarder les paramunicipales selon trois volets : la  
7           pertinence, la gouvernance et la reddition de  
8           comptes.

9           Q. **[521]** Parce qu'il y avait un nombre anormalement  
10           élevé de paramunicipales à Laval?

11           R. Oui. Déjà quand on... Juste voir douze (12), c'est  
12           déjà... c'était déjà symptomatique comme... C'est le  
13           plus élevé des dix grandes villes au Québec. Donc,  
14           déjà là, la question était pertinente.

15                        Donc, le rapport de l'Institut de  
16           gouvernance, ses recommandations touchaient ces  
17           trois volets-là. Au niveau de la pertinence, est-ce  
18           que c'est pertinent de mettre à l'extérieur du giron  
19           municipal certaines compétences? Et la réponse  
20           c'est, sa recommandation c'est huit sur douze (8/12)  
21           devraient être abolis. Donc, ça vous donne déjà le  
22           portrait de ses résultats.

23           Q. **[522]** Est-ce que ces paramunicipales-là octroyaient  
24           des contrats publics?

25           R. Absolument.

1 Q. **[523]** Oui.

2 R. Donc, c'est des paramunicipales qui donnaient des  
3 contrats. La vérificatrice générale les a audités  
4 aussi. Ils avaient leur propre gouvernance, mais le  
5 rapport est sur le site de la Ville de Laval, mais  
6 essentiellement, l'Institut disait : huit sur douze  
7 (8/12), on pense que c'est important que ça demeure  
8 dans le giron municipal.

9 (15:59:04)

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Q. **[524]** Comme quoi? Donnez-nous des exemples  
12 justement.

13 R. D'organismes paramunicipaux? Par exemple, au fil du  
14 temps, vous avez la Fondation du centre de la  
15 nature. Donc, l'exemple flagrant, c'est que,  
16 initialement, c'était une paramunicipale qui était  
17 créée pour aller chercher des fonds, par définition.  
18 Et au fil des ans, cet organisme-là avait des  
19 employés pour entretenir le Centre de la nature,  
20 mais qui n'avait aucune activité de fondation. Donc,  
21 c'est un exemple facile qu'on est venu à la  
22 conclusion, dire : c'est des actions qui sont  
23 normalement dévolues à une organisation municipale.

24 Q. **[525]** Je vais vous demander : Est-ce que vous auriez  
25 des exemples en lien avec notre mandat?

1 R. Dans les paramunicipales, les seules organisations  
2 qui se rapprocheraient de ça, ce sont des  
3 organisations de développement économique. Donc, par  
4 exemple, Laval Technopole. L'Institut de  
5 gouvernance, ce qu'il recommande, c'est compte tenu  
6 que ces organismes-là ont un lien étroit avec  
7 l'organisation municipale, donc quand tu reçois un  
8 promoteur pour faire du démarchage, pour regarder la  
9 faisabilité d'implanter cette firme-là sur ton  
10 territoire, bien, forcément, c'est, ce premier  
11 contact-là va suivre par des demandes de  
12 modification de zonage, des demandes de subventions,  
13 par exemple des programmes d'accès, donc des  
14 réductions de taxes pour les premières années. Ça va  
15 automatiquement impliquer le Service de génie pour  
16 d'autres actions. Donc, l'Institut de gouvernance,  
17 ce qu'il disait, c'est que c'est tellement  
18 intimement lié avec d'autres fonctions d'une ville  
19 que ça devrait être intégré à l'intérieur du giron  
20 municipal pour une meilleure intégration.

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22 Q. **[526]** Est-ce qu'il y a une raison pour laquelle on a  
23 créé ça? Est-ce que vous avez identifié dans le  
24 diagnostic une motivation derrière la multiplication  
25 de ces paramunicipales-là dans la mesure où elles



1 octroient des contrats qui sont en lien avec le  
2 mandat?

3 R. La création de paramunicipales de ce type-là n'est  
4 pas unique à Laval. Ce qui est quand même unique,  
5 c'est le nombre. Mais la création d'une  
6 paramunicipale, ce n'est pas unique. Et souvent  
7 c'est dans des explications plus d'agilité  
8 organisationnelle. Parce que quand tu as un  
9 conseil... Puis il y a deux éléments. Le premier,  
10 c'est souvent une agilité...

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Q. **[527]** Une agilité ou une voie de contournement?

13 R. Ça peut être un objectif non avoué. Mais aussi...

14 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

15 Q. **[528]** En ce qui concerne, par exemple, l'octroi des  
16 contrats justement?

17 R. Pour l'octroi de contrats. Donc, c'est sûr que ça  
18 augmente le risque par rapport à ça. Mais je vous  
19 dirais qu'il y a quand même un avantage d'avoir eu  
20 ces paramunicipales-là. C'est d'avoir, d'avoir le  
21 pouls du marché. Donc, quand tu as des promoteurs  
22 expérimentés autour de la table qui peuvent guider  
23 les villes, ça peut être intéressant. Mais le moyen  
24 n'est peut-être pas le seul. C'est qu'on peut créer  
25 cette relation d'affaires là autrement que par créer

1 une paramunicipale.

2 Q. **[529]** Parfait. Page suivante, Madame Blanchette.

3 (16:01:38)

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Q. **[530]** Je voudrais justement revenir là-dessus parce  
6 que...

7 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

8 Oui.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Q. **[531]** Au fond, tout ce que vous essayez de mettre en  
11 place peut être annihilé par la création de  
12 paramunicipale qui évite justement de passer par la  
13 bonne gouvernance que vous essayez d'instaurer.

14 R. Absolument.

15 Q. **[532]** Dans l'octroi de contrat.

16 R. Absolument. Et c'est pour ça que dans la... la revue  
17 de gouvernance de celles qui vont demeurer, ce qui  
18 est prévu à Laval, c'est deux éléments qui existent  
19 pas ailleurs. Le premier, c'est qu'on ait une  
20 politique de gouvernance et, le deuxième, c'est la  
21 création d'une commission permanente sur la  
22 gouvernance pour faire en sorte que les... les  
23 paramunicipales qui vont continuer d'exister aient  
24 une tribune d'élus qui vont venir justifier leur  
25 budget et aussi en termes de reddition de comptes,

1           montrer qu'est-ce qu'ils ont fait. En plus d'avoir  
2           la vérificatrice générale qui audite leurs états  
3           financiers.

4           Q. **[533]** Alors, j'ai bien compris quand... j'ai bien  
5           compris que, vous, votre souhait, c'est de réduire  
6           au plus strict minimum les paramunicipales.

7           R. Oui. Quand... Absolument. Quand... quand le rapport  
8           a été déposé par l'Institut de gouvernance, la  
9           position de la Ville, c'est qu'on recevait  
10          favorablement ce rapport-là. Là où on est en train  
11          de travailler, c'est sa faisabilité, sa faisabilité  
12          en matière juridique, en matière d'embauche  
13          d'employés. Et ça, on le fait avec les organismes  
14          parce qu'on le fait pas en vase clos. Je vous dirais  
15          qu'on travaille avec ces paramunicipales-là, on  
16          travaille ensemble pour faire cette analyse-là du  
17          rapport de l'Institut de gouvernance.

18                 Donc, pour celles qu'il recommande d'abolir,  
19                 on regarde cette faisabilité-là puis comment est-ce  
20                 qu'on peut le faire. Puis celles qui vont rester,  
21                 c'est quoi les bonnes pratiques de gouvernance.

22                 Je vous donne deux petits exemples qui sont  
23                 dans ça et qui vont, j'espère, inspirer d'autres. La  
24                 présence de fonctionnaires sur ces conseils  
25                 d'administration là. On retrouve souvent dans des

1 paramunicipales des fonctionnaires. La  
2 recommandation est très claire, ils ne doivent plus  
3 être là, sur les conseils d'administration.

4 Même chose au niveau des élus, la  
5 recommandation de l'Institut, c'est, on doit  
6 minimiser le rôle des élus sur les conseils  
7 d'administration de ces organismes-là et plus aller  
8 chercher des expertises externes compétentes dans  
9 ces domaines-là. Donc, dans la mesure où l'aspect  
10 légal nous le permet, on s'inspire des bonnes  
11 pratiques à mettre en place pour l'année deux mille  
12 quinze (2015).

13 Q. **[534]** Pourquoi considérez-vous que les  
14 fonctionnaires ou les élus ne devraient pas siéger  
15 sur ces conseils d'administration?

16 R. C'est parce qu'ils sont en porte-à-faux. Vous...  
17 vous avez des employés qui... parce que quand vous  
18 êtes sur un conseil d'administration d'une  
19 paramunicipale ou d'un OBNL, tu dois prendre fait et  
20 cause de cet organisme-là, donc tu dois défendre  
21 l'organisme.

22 Q. **[535]** Donc, ils sont en conflit d'intérêts.

23 R. Ils sont carrément en conflit d'intérêts. Dans  
24 d'autres cas, pour les élus, la loi nous oblige...  
25 Exemple, la Société de transport, la loi est très

1 claire, ça prend des élus du conseil municipal qui  
2 siègent. Donc, pour le fonctionnaire, c'est  
3 carrément un conflit d'intérêts. Pour les élus, ils  
4 ont un rôle à jouer au sein de ces conseils  
5 d'administration là, donc c'est pas nécessairement  
6 un conflit d'intérêts. Le deuxième élément que  
7 l'Institut disait, c'est « allez vous chercher des  
8 experts du milieu. Une société de transport, allons  
9 nous chercher un expert en gestion de véhicules, en  
10 gestion de flotte de véhicules. Ça donnerait une  
11 certaine crédibilité supplémentaire à l'organisation  
12 au-delà de l'existant. » Donc, c'est ce type de  
13 réflexion là qu'on est en train de mettre en place.

14 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

15 Q. **[536]** Mais, est-ce qu'il y a des choses qui sont  
16 faites pour rapatrier les secteurs plus  
17 problématiques par rapport à notre mandat, là, comme  
18 notamment la gestion de... la gestion contractuelle  
19 ou, en tout cas, l'octroi des contrats?

20 R. Dans la gestion de contrats, ce qu'il faut regarder,  
21 c'est l'application de la politique de gestion  
22 contractuelle. Donc, on est en train de revoir  
23 les... les programmes.

24 Ce que je peux vous dire, c'est que  
25 l'Institut de gouvernance nous donne des grands

1 principes de gouvernance. Après ça, notre défi,  
2 c'est de reprendre ça puis, en termes de reddition  
3 de comptes, faire le lien avec la politique de  
4 gestion contractuelle pour être sûr qu'on soit  
5 capable de... de démontrer la bonne gestion des  
6 fonds publics. Donc, on est en train de regarder si  
7 on mettrait pas des clauses supplémentaires en  
8 termes de reddition de comptes auprès de ces  
9 organismes-là.

10 Q. **[537]** Parfait. Le dernier constat que vous avez  
11 formulé ainsi « Gestion en marge du droit », je  
12 comprends qu'il s'agit, en fait, à mon sens, de non-  
13 respect des règles, peut-être rapidement expliquer.

14 R. Oui. Essentiellement, on a une organisation qui,  
15 anciennement, privilégiait la... l'efficacité au-  
16 delà de respect de certaines règles. Le premier  
17 exemple qu'on a découvert et qu'on a rendu public,  
18 et ça mérite une explication parce que c'est un peu  
19 technique, mais il reste que, essentiellement, on a  
20 retrouvé, dans des secteurs, un promoteur qui  
21 voulait, lui, développer son secteur et qui, de  
22 plein droit, pouvait le développer mais qui voulait  
23 se brancher sur le réseau sur une rue X et cette  
24 rue-là était pas prévue à être réalisée.

25 Dans ce contexte-là, l'administration disait

1 : « O.K. Donne-nous les fonds pour refaire la rue et  
2 on utilisera ces fonds-là pour réaliser les travaux  
3 ultérieurement. » Donc sur le principe, ça se tient,  
4 ça avait une certaine logique. Là où le bât blesse,  
5 c'est que ces actions-là ont été faites sans aucune  
6 résolution et sans aucun protocole d'entente. Donc  
7 on s'est retrouvés, à la Ville de Laval, avec une  
8 somme de quatre point huit millions (4,8 M)  
9 récupérée comme ça, sans avoir de résolution et de  
10 protocole.

11 En voyant ça, vous avez deux choses : d'une  
12 part, on ne peut pas utiliser ces fonds-là, qui ont  
13 été récupérés sans droit, donc il faut trouver une  
14 façon avec le gouvernement du Québec pour  
15 régulariser cette partie-là, probablement par  
16 décret, donc on est déjà en train de travailler là-  
17 dessus; puis le deuxième, bien, qu'est-ce qu'on peut  
18 mettre en place pour éviter ça? Donc c'est un  
19 exemple de gérer en marge du droit, c'est que au-  
20 delà des règles de base en gestion municipale, on  
21 trouvait des façons de faire qui permettaient la  
22 réalisation de travaux.

23 Q. [538] J'imagine que ces fonctionnaires-là qui  
24 étaient en contact avec le promoteur n'agissaient  
25 pas de leur propre initiative et donc, devaient

1 avoir, on peut supposer, reçu des instructions à cet  
2 effet-là. Est-ce que ça, c'était pas un problème  
3 aussi d'avoir des contacts, peut-être, entre la  
4 hiérarchie et l'administration? En marge de ce qui  
5 est prévu par les règles.

6 R. Votre question est intéressante et j'y répondrais à  
7 deux volets. Le premier c'est que j'ai donné un  
8 mandat au Bureau de l'éthique pour justement  
9 décortiquer ça. Donc, j'ai pas toutes les réponses  
10 aujourd'hui. On est en train d'enquêter pour  
11 justement découvrir c'était quoi le modus operandi.  
12 Ce que les fonctionnaires m'ont dit, c'est que,  
13 effectivement, c'est une méthode qui était, qui leur  
14 a été demandé de faire et ceux qui ont hérité de ça,  
15 bien, encore là, il faut se mettre dans la peau de  
16 ces fonctionnaires, ça fait vingt-trois (23) ans  
17 qu'on fonctionnait comme ça et on était sur une  
18 base, bien, c'était historique. Donc on est dans ce  
19 concept d'historique-là et, partout dans  
20 l'organisation, il y avait ce manque de « fit »  
21 entre le geste puis le règlement. Dans ce cas-là,  
22 c'était flagrant de dire « On reçoit l'argent et on  
23 le met de côté. »

24 Ce qui est intéressant c'est qu'on a donné  
25 un mandat à la vérificatrice générale pour auditer



1 ce montant-là et le montant est très bien identifié  
2 dans les coffres, il est très bien identifié en lien  
3 avec chacun des projets, donc on n'est pas au niveau  
4 des fonctionnaires dans cet enjeu-là d'une caisse  
5 occulte. Aucunement. On est dans un processus de  
6 relation d'affaires avec des promoteurs sans aucune  
7 règle législative qui supporte ça.

8 Q. **[539]** On a un processus qui est formel, qui est  
9 encadré, mais qui est illégal.

10 R. C'est ça.

11 Q. **[540]** Et, parce qu'on, partant de la suggestion que  
12 peut-être ça a été, disons, organisé, donc disons  
13 entre la hiérarchie et le personnel, est-ce que vous  
14 avez mis des choses en place pour peut-être  
15 amoindrir ce genre de contact que, dont vous aviez,  
16 vous avez indiqué, par exemple, que le directeur  
17 général c'est la fonction, sa fonction centrale  
18 c'est de réguler un peu les relations entre les  
19 fonctionnaires puis le... Est-ce qu'il y a des  
20 choses qui ont été mises en place pour s'assurer que  
21 vous soyez effectivement ce point de chute, là?

22 R. Oui, bien il y a quand même, il y a des gestes  
23 formels qui ont été posés puis il y a des gestes  
24 informels. Dans les gestes formels, ce qui est  
25 important, c'est que face au promoteur, si on

1 revient au dossier, on est en train de travailler  
2 sur un guichet unique parce que les promoteurs  
3 frappaient à plusieurs portes pour leurs projets.  
4 Donc dans les bonnes pratiques, ça prend un guichet  
5 unique qui est adopté, que les gens ils savent que  
6 s'il y a des relations d'affaires à faire entre la  
7 Ville de Laval et les promoteurs, c'est par cette  
8 porte d'entrée-là. Ça fait que, ça, c'est le premier  
9 geste.

10 Le deuxième, c'est une communication écrite  
11 avec les élus sur l'importance d'avoir une relation  
12 à travers la direction générale pour parler à la  
13 fonction publique. Ça, ça a été fait.

14 Le troisième geste important, c'est de créer  
15 des lieux de rencontre. Donc par exemple, et c'est  
16 très simple : à tous les lundis, j'ai une statutaire  
17 avec le maire. Et c'est à l'intérieur de cette  
18 statutaire-là avec mon adjointe où on passe en revue  
19 les dossiers de la semaine. Et c'est à cette  
20 rencontre-là qu'on reçoit les demandes du maire ou  
21 de d'autres élus pour aller chercher de  
22 l'information dans la machine.

23 Donc juste mettre en place cette petite  
24 rencontre-là nous permet de canaliser l'information  
25 de... du bureau du maire vers la direction générale,

1 puis après ça à la direction générale, à l'intérieur  
2 de l'organisation. Puis on a aussi à l'intérieur de  
3 la ville, un système qui fait en sorte qu'on peut de  
4 façon historique, récupérer l'ensemble des  
5 informations qui sont demandées.

6 Donc c'est des petits gestes comme ça qu'il  
7 faut absolument mettre en place en début de mandat.  
8 Et l'avantage que j'ai, c'est que j'ai une nouvelle  
9 administration qui est très réceptive à ces façons  
10 de faire-là. Donc on est... on n'est pas dans  
11 d'autres enjeux.

12 Q. **[541]** Parfait. Si on va au niveau budgétaire  
13 maintenant.

14 R. Essentiellement, vous avez ici les montants qui ont  
15 été alloués dans les dernières années pour  
16 développer l'expertise interne. Donc, vous avez à  
17 l'intérieur de ça les... des postes soit en  
18 surveillance de réalisation de travaux, des postes,  
19 par exemple, on disait tout à l'heure, en  
20 communication, des postes en relations de travail.  
21 Ça se retrouve dans ces années-là. Et on a mis dans  
22 notre cadre budgétaire pour les trois prochaines  
23 années un quatre millions (4 M) pour développer  
24 l'expertise interne, pour justement s'assurer qu'on  
25 se retrouvera pas dans une situation dans trois ans

1 où on va être à risque encore. Et ça va prendre au  
2 moins trois ans avant de développer cette expertise-  
3 là.

4 Et ce que je vous rappelle, c'est tout à  
5 l'heure, quand on a dit qu'on ferait une matrice de  
6 risque, ça va nous inspirer pour voir ils sont où  
7 les secteurs... les secteurs plus à risque qu'on  
8 doit prioriser. Parce que je peux vous dire déjà,  
9 Madame la Présidente, que même avec quatre millions  
10 (4 M) tous mes employés, toutes les directions  
11 confondues ont fait des demandes beaucoup plus  
12 significatives. Donc, il y a un souhait d'augmenter  
13 l'expertise interne. Donc, il va y avoir... il va y  
14 avoir à faire un... des choix, des choix, des  
15 priorités basées sur cette gestion de risque.

16 Q. **[542]** Madame Blanchette, si on va à l'onglet 7.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Q. **[543]** Mais qu'est-ce que vous voulez dire quand vous  
19 dites que les employés ont demandé... à suivre plus  
20 de formation; c'est ça?

21 R. Non, c'est que, comme toute autre ville, quand on  
22 est en préparation budgétaire...

23 Q. **[544]** Oui.

24 R. ... chacun fait sa demande budgétaire avec un cadre  
25 financier bien déterminé, puis on se retrouve au-

1 delà d'un quatre millions (4 M) de demande des  
2 services. Donc, il va y avoir... on va avoir à faire  
3 des choix, des choix à l'intérieur des demandes de  
4 chacun.

5 Q. **[545]** O.K.

6 R. Donc, ça vous donne rapidement les... le type de  
7 poste avec les sujets. Donc à l'approvisionnement,  
8 en termes de contrôle, au niveau de la politique de  
9 gestion contractuelle, au niveau des grands projets,  
10 service de génie... quand je vous parlais les plans  
11 directeurs qui étaient faits carrément à l'externe  
12 avant ça. Il y a eu un rapatriement de l'expertise  
13 interne. Et l'usine d'épuration de l'eau pour finir  
14 avec une internalisation de services.

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

16 Madame la Greffière, peut-être juste coter.

17 LA GREFFIÈRE :

18 Alors, l'onglet 7?

19 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

20 Oui.

21 LA GREFFIÈRE :

22 C'est bien ça?

23 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

24 C'est bien ça.

25

1 LA GREFFIÈRE :

2 Sous la cote 2078.

3

4 199P-2078 : Budget alloué à la réingénierie de la  
5 ville de Laval de 2012 à 2015

6

7 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

8 Q. **[546]** Bon, on a discuté à travers de votre  
9 présentation jusqu'à maintenant... de votre  
10 témoignage, pardon, de mécanismes de surveillance et  
11 de contrôle. Peut-être rappeler brièvement le  
12 portrait, si j'ai bien compris, qui prévalait à  
13 votre arrivée était un petit peu désert. Et en  
14 partant de là, vous avez posé certains gestes.  
15 Madame Blanchette, peut-être revenir à la page  
16 suivante.

17 R. Donc, le premier geste, le maire a personnellement  
18 rencontré la vérificatrice générale et l'ombudsman  
19 et leur a demandé à tous les deux : Qu'est-ce qu'il  
20 vous manque pour mener à bien votre mandat dans un  
21 contexte d'indépendance? Et dans les deux cas, nous  
22 avons reçu des demandes de la vérificatrice générale  
23 et de l'ombudsman.

24 D'une part, la vérificatrice générale nous a  
25 demandé un pouvoir d'initiative pour ses contrats.

1           Donc elle peut dorénavant, et c'est déjà en cours,  
2           faire ses propres appels d'offres. Donc et en  
3           passant, en termes de pourcentage à Laval, le budget  
4           de la vérificatrice générale est supplémentaire,  
5           donc est supérieur à ce que la loi exige. Donc  
6           c'était sa demande.

7                         Par rapport à l'ombudsman, sa demande  
8           c'était d'être saisi d'une cause au moment où il le  
9           juge opportun. Ce qu'il faut voir aussi, c'est que  
10          l'ancienne administration a voulu créer un poste  
11          d'ombudsman, mais si vous lisez le libellé du  
12          règlement, c'est qu'un citoyen ne pouvait s'adresser  
13          à l'ombudsman seulement quand les recours  
14          administratifs et juridiques étaient épuisés. Donc  
15          de par ce libellé-là, on venait de minimiser le rôle  
16          de l'ombudsman de façon importante.

17                        Donc c'est deux gestes que le conseil  
18          municipal, déjà au printemps, a posés pour  
19          justement... Et encore là, c'est dans la mouvance de  
20          tout ce qu'on est en train de faire, de démontrer  
21          qu'on donne les outils à chacun de nos partenaires  
22          pour bien jouer leur rôle. Et dans ce cas-là, c'est  
23          deux partenaires indépendants qui ont pleinement les  
24          outils pour jouer leur rôle.

25          Q. [547] Donc ça, c'est dans une optique de

1 surveillance et de contrôle. Je pense que ça vient  
2 se greffer, on va le voir à la diapositive suivante,  
3 à un certain nombre d'autres gestes qui s'inscrit  
4 dans la même lignée, c'est ça?

5 R. Effectivement. Les deux premiers, on vient d'y faire  
6 référence. Le troisième, le conseil municipal a  
7 adopté un nouveau code d'éthique d'élus qui est  
8 beaucoup plus mordant. Le prochain, le conseil  
9 municipal... Donc, le maire a déjà adressé une  
10 lettre à madame la présidente ainsi qu'à l'UPAC leur  
11 réitérant la volonté du conseil municipal à relever  
12 les avocats de la Ville de leur secret professionnel  
13 dans le cadre de certaines enquêtes. Donc dès qu'on  
14 a des demandes à cet effet-là, le maire s'est engagé  
15 rapidement à adresser la question au conseil  
16 municipal.

17 Vous avez vu dernièrement aussi dans les  
18 journaux notre volonté de poursuivre entreprises,  
19 firmes, individus qui ont floué la Ville. Donc on a  
20 donné un mandat à un avocat en lien avec le  
21 directeur des affaires juridiques, maître Guay, pour  
22 justement enclenché les procédures. Puis en même  
23 temps, on a interpellé le gouvernement du Québec en  
24 espérant que le projet de Loi 61, dans son esprit,  
25 au niveau des objectifs soit ravivé, parce qu'on



1           pense que ça aurait un incitatif en termes de force  
2           de...

3           LA PRÉSIDENTE :

4           Q. **[548]** Est-ce que vous faites une différence entre  
5           les dénonciateurs impliqués, entre guillemets?

6           R. Absolument. Absolument. Ça fait partie de l'équation  
7           que les procureurs regardent au niveau des actions.  
8           Et les actions se font aussi en collaboration avec  
9           les autres partenaires. Donc on ne fonctionne pas en  
10          vase clos dans ce dossier.

11          Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12          Q. **[549]** Si on continue. Quelques petites... Bon.  
13          Quelques petits éléments que je pense, on a quand  
14          même discuté assez profondément jusqu'à maintenant  
15          qui sont repris ici, parce qu'ils ont un impact sur  
16          la question de la surveillance et du contrôle. Mais  
17          le principal point, je pense que c'est à la page  
18          suivante. Ça concerne l'éthique et surtout le bureau  
19          de l'intégrité et de l'éthique municipale.

20          R. Effectivement.

21          Q. **[550]** Je vais vous laisser y venir, mais commençons  
22          par la base disons.

23          R. Au niveau de l'éthique, on a un chantier complet sur  
24          l'éthique et l'intégrité à Laval. On a commencé par  
25          le renforcement du code des élus. On est en train de

1 retravailler celui des employés pour le renforcer.  
2 Un point intéressant au niveau de la nouveauté, et  
3 le maire insistait sur ce point-là, c'est que vous  
4 avez dorénavant dans le code d'éthique des élus une  
5 obligation de dénoncer tout manquement au ministre  
6 des Affaires municipales. Donc dans le code des  
7 élus, c'est une nouveauté qui est apparue cette  
8 année dans le code.

9 L'autre nouveauté, c'est le bureau de  
10 l'éthique et de l'intégrité. Si on va à la page  
11 suivante, je pourrais vous expliquer le dossier.

12 Q. **[551]** Avant qu'on... qu'on se penche là-dessus, là  
13 je vois qu'il y a deux éléments, là, qui sont, en  
14 fait, des éléments de collaboration avec des  
15 organismes externes. Bon. Vous avez parlé du MAMOT,  
16 du ministre des Affaires municipales et de l'UPAC.  
17 Qu'est-ce qui arrive, par exemple, d'un organisme  
18 comme l'Inspecteur général à Montréal, considérant  
19 le... bon, le déplacement des compagnies qui font  
20 affaire souvent avec l'une et l'autre des  
21 municipalités? Est-ce qu'il y a des protocoles qui  
22 sont développés pour communiquer l'information dans  
23 ce contexte-là?

24 R. À cette étape-ci, ce que je pourrais vous dire,  
25 c'est il y a une volonté mutuelle de développer des

1           partenariats. Il y a eu déjà quelques rencontres  
2           entre le Bureau de l'éthique et le Bureau de  
3           l'inspecteur. Ce qu'il faut comprendre, c'est que  
4           les deux sont en train de se... se mettre en place,  
5           donc on est en train de se doter mutuellement  
6           d'équipes et il y a une volonté de travailler  
7           étroitement entre les deux organismes.

8           (16:23:15)

9           LA PRÉSIDENTE :

10          Q. **[552]** O.K. Maintenant, j'aimerais savoir, dans la  
11          nouveau, l'obligation de dénoncer tout manquement  
12          à l'éthique au ministre des Affaires municipales et  
13          de l'Occupation du territoire, est-ce que vous avez  
14          aussi, dans un protocole ou dans vos façons d'agir,  
15          l'obligation de... d'écrire pour qu'il laisse...  
16          pour qu'il reste une trace de ces... de ces  
17          divulgations-là, de ces dénonciations... de ces...  
18          voyons, de ces dénonciations-là?

19          R. Non, il y a pas... on n'a pas encore de...  
20          d'encadrement, mais à cette étape-ci, c'est la  
21          politique des élus. Donc c'est une disposition qui a  
22          été adoptée en mars pour les élus de dénoncer.

23          Q. **[553]** Parce que les écrits restent, les paroles  
24          s'envolent.

25          R. Absolument. Absolument.

1 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

2 Q. **[554]** Supposons qu'il ne le fait pas, il voit un  
3 manquement à l'éthique et il ne fait pas le  
4 signalement, c'est quoi la sanction?

5 R. La sanction, il va falloir le découvrir qu'il y a  
6 pas eu ça et on va se référer à... aux règles... aux  
7 règles de responsabilité en matière d'éthique. Donc,  
8 un élu... un élu qui ne respecte pas son code  
9 d'éthique devra... devra suivre... suivre les  
10 procédures... Il y a déjà eu des...

11 Q. **[555]** Si vous me permettez, Monsieur...

12 R. Il y a déjà eu des... il y a déjà eu des cas...

13 Q. **[556]** ... j'écoute votre réponse et je me dis  
14 « rien » finalement. C'est ça que c'est...

15 R. Non. Il y a déjà eu des cas... Si vous permettez, il  
16 y a deux éléments. Il y a déjà eu des cas de  
17 manquement à l'éthique qui... qui ont nécessité  
18 une... une lettre, donc ça va dépendre aussi, je  
19 vous dirais, de la gravité des gestes et la  
20 gradation des... des sanctions. On n'a pas fait ce  
21 type d'analyse-là encore à Laval sur le non-respect  
22 de cette clause-là.

23 Mais vous avez des expériences où il y a eu  
24 des cas qui sont ramenés à un conseil municipal avec  
25 des lettres adressées aux élus en fonction des

1 gestes pour pas que ça se reproduise. Et c'est dans  
2 ce type d'action-là qu'on va... on va... on va  
3 regarder.

4 Q. [557] Oui, mais là, quand des gens ont posé des...  
5 ils ont fait un manquement à l'éthique, c'est une  
6 chose. Là, vous parlez de la personne qui voit son  
7 voisin avoir un manquement à l'éthique et vous lui  
8 dites « vous devez obligatoirement le dénoncer » et  
9 il ne le fait pas, donc... Et je comprends vos  
10 propos, mais s'il le fait pas, il y a pas de  
11 sanction. C'est dans l'idée qu'il pourrait peut-être  
12 lui-même s'auto... s'autoblâmer, mais c'est ça...  
13 c'est ça que vous demandez présentement, si j'ai  
14 bien compris, là.

15 R. C'est un geste symbolique important quand même qu'on  
16 demande à chaque élu que s'il voit quelque chose, de  
17 le rapporter, effectivement. Encore faudra-t-il  
18 faire la preuve que l'élu a vu quelque chose qu'il  
19 n'a pas rapporté. Ça, c'est le défi comme tel.

20 Un code d'éthique est souvent dans un...  
21 dans... dans des organisations, plus des... des  
22 demandes de... de bons comportements, en termes  
23 d'éthique. Et il faut qu'on se donne effectivement  
24 des mécanismes pour ramener ces points-là, mais  
25 encore faut-il en faire la preuve.

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. **[558]** Est-ce que vous ne considérez pas que s'il y a  
3 l'absence de trace ou qu'il y a pas de punition en  
4 bout de ligne, ça peut juste... ou enfin, surtout  
5 l'absence de trace, vous trouvez pas que ça peut  
6 risquer... rester au niveau d'un voeu pieux,  
7 simplement?

8 R. Oui, absolument. Ça va prendre des encadrements très  
9 stricts. Je suis d'accord avec vous.

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

11 Q. **[559]** J'ai cru comprendre que là, au niveau du code  
12 d'éthique, il y a pas de sanction prévue pour un...  
13 quand on faillit à notre devoir de rapporter, mais  
14 j'imagine qu'il y a quand même des sanctions quand  
15 on commet des manquements qui entraînent  
16 l'obligation de les rapporter, là, donc les  
17 manquements fondamentaux à l'éthique, eux sont  
18 sanctionnés.

19 R. Oui, oui. Les manquements, c'est en lien avec la Loi  
20 des cités et villes aussi qui peuvent aller jusqu'à  
21 la destitution de... des élus comme telle.

22 Q. **[560]** Donc, le comportement fautif est sanctionné.  
23 Par contre, l'obligation, pour l'instant, de  
24 dénoncer ces comportements fautifs-là, elle est  
25 symbolique, c'est ce que vous dites. Elle est

1 importante dans sa symbolique, mais elle n'est que  
2 symbolique.

3 R. Exact.

4 Q. **[561]** Bon, à la fin de la dernière ligne, on  
5 voyait... qui était... qui fait référence au Bureau  
6 d'éthique et de protection de l'intégrité comme  
7 étant quelque chose d'accompli. Donc, c'est... je  
8 constate que c'est probablement l'organigramme qu'on  
9 voit l'écran. Peut-être expliquer de quoi il s'agit  
10 exactement. Vous l'avez appelé le Bureau de  
11 l'éthique, je pense, tout à l'heure.

12 R. Le Bureau de l'éthique, oui. Ce qui est important,  
13 c'est qu'à Laval, quand je suis arrivé... et que  
14 vous avez des enquêtes administratives à réaliser,  
15 il y avait aucune organisation à l'intérieur qui  
16 pouvait prendre charge. Donc il y avait pas de  
17 contrôleur ou de vérificateur interne dans cette  
18 organisation-là. Donc il fallait mettre en place un  
19 bureau d'enquêtes administratives, parce qu'on avait  
20 quand même beaucoup de signalements et il fallait  
21 intervenir, faire des analyses.

22 En même temps, j'ai eu des discussions avec  
23 le directeur du service de police sur, justement,  
24 qu'est-ce qu'on peut mettre en place pour promouvoir  
25 l'éthique à l'intérieur de l'organisation. Et on

1 a... on a décidé de recommander au conseil de créer  
2 un bureau de l'éthique. Parce que le Bureau de  
3 l'éthique, dans le fond, vise deux objectifs  
4 importants. Le premier, c'est d'avoir un lieu pour  
5 faire les enquêtes administratives. Le deuxième  
6 objectif, c'est quand vous recevez un signalement,  
7 quand vous recevez une plainte, vous devez en faire  
8 une analyse. L'UPAC fait la même démarche. Quand  
9 elle reçoit une plainte, elle regarde cette plainte-  
10 là puis elle décide si c'est de nature  
11 administrative ou c'est de nature criminelle.

12 De par son positionnement dans  
13 l'organisation au service de police, le Bureau de  
14 l'éthique est à la meilleure place pour faire  
15 justement cette analyse entre qu'est-ce qui est  
16 administratif et qu'est-ce qui est criminel en  
17 termes de dénonciations ou de dossiers à analyser.  
18 En faisant cette analyse-là, si c'est criminel,  
19 automatiquement, c'est transféré à l'UPAC parce  
20 qu'on est un niveau 3 à Laval. Et si c'est  
21 administratif, bien, vous avez ici le chef d'équipe  
22 et conformité qui, lui, verra à faire les analyses  
23 comme telles de dossiers.

24 Q. [562] Pour les profanes, quand vous dites que vous  
25 êtes un niveau 3, c'est que vos services de police



1           sont pas habilités à faire...

2           R. Notre service de police...

3           Q. **[563]** ... toutes sortes d'enquêtes.

4           R. Effectivement. Donc, c'est automatiquement transféré  
5           à l'UPAC pour faire les enquêtes criminelles.

6                            Donc c'est vraiment l'avantage d'avoir le  
7           Bureau de l'éthique au service de police nous permet  
8           d'avoir des experts qui font cette analyse de  
9           signalement-là et déterminer qu'est-ce qui est  
10          d'administratif ou criminel. Deux avantages, Madame  
11          la Présidente. Le premier, c'est que vous avez à  
12          l'intérieur de ça une... ce que j'appelle une  
13          responsabilisation de l'organisation. Parce que,  
14          malheureusement, dès qu'on a un signalement, on  
15          serait tenté à l'envoyer directement à l'UPAC. Mais  
16          de l'envoyer à l'UPAC, ça peut prendre X semaines, X  
17          mois, X années avant que ce soit traité et, pendant  
18          ce temps-là, la situation peut perdurer à  
19          l'intérieur, qui seraient des fois des mesures  
20          administratives qui pourraient diminuer le risque  
21          potentiel. Donc c'est peut-être pas criminel, mais  
22          ça peut le devenir. Donc le fait qu'on fasse cette  
23          analyse, ce filtrage-là en amont, ça va nous  
24          permettre, justement, de faire des gestes  
25          administratifs puis, en parallèle, transférer ce qui

1 est criminel à l'UPAC. Ça, c'est le premier  
2 avantage.

3 Le deuxième avantage, c'est que vous mettez  
4 à la disposition de la lutte à la corruption et à la  
5 collusion plus de cinq cents (500) employés. Et je  
6 vous dirais que c'est un des éléments importants.  
7 C'est que vous avez à l'intérieur d'une  
8 municipalité, un corps policier qui est sur le  
9 terrain, qui fait déjà de la cueillette et du  
10 renseignement, et qui fait des analyses de... du  
11 crime organisé. Ils sont là, eux, en termes... en  
12 termes d'experts sur le territoire. En ayant un  
13 bureau de l'éthique incorporé au service de police,  
14 bien, on vient simplement mettre à profit les  
15 banques de données de ce corps policier-là à la  
16 lutte à la corruption.

17 Et le dernier point important, c'est que  
18 cette planification-là a été faite aussi en  
19 collaboration avec l'UPAC. Donc, on n'est pas...  
20 c'est pas une organisation qui a été décidée en vase  
21 clos encore ici. On est en relation continuelle avec  
22 l'UPAC dans nos dossiers. Donc, les dossiers qui  
23 sont transférés à l'UPAC, je suis pas au courant  
24 lesquelles et... mais je sais qu'il y a des  
25 rencontres statutaires entre l'UPAC et le corps de

1 police en lien avec les travaux du Bureau de  
2 l'éthique.

3 Q. **[564]** La... je veux juste être sûr de comprendre.  
4 C'est pas pas tous les signalements qui sont  
5 analysés à l'UPAC parmi ceux qui sont susceptibles,  
6 par exemple, de porter sur le comportement  
7 justement, les services de police, ce qui pourrait  
8 être un danger. C'est seulement ceux qui rentrent  
9 sur la ligne de signalement?

10 R. Absolument.

11 Q. **[565]** O.K. Donc, s'il y a un signalement qui est  
12 porté à l'attention du bureau de l'éthique autrement  
13 que par la ligne de signalement, il entre au bureau  
14 de l'éthique directement?

15 R. Oui.

16 Q. **[566]** Et, là, si ce n'est pas de son ressort, là,  
17 vous dites que c'est renvoyé à l'UPAC plus tard?

18 R. Absolument.

19 Q. **[567]** Mais il n'y a pas un risque si ce signalement-  
20 là, qui n'est pas fait au téléphone, vise le  
21 comportement de quelqu'un qui est au sein du Service  
22 de police de voir son identité comme dénonciateur  
23 disons, portée à la connaissance des gens qui font  
24 l'objet de sa plainte?

25 R. Ce qui est intéressant avec la mise en place de la

1 ligne de signalement avec l'UPAC, et c'est la partie  
2 nouveauté, c'est que dorénavant, quelqu'un qui  
3 voudrait se plaindre d'un haut fonctionnaire ou d'un  
4 élu ou du service de la police, pourra utiliser, on  
5 va la mettre en place d'ici la fin de l'année,  
6 pourra le signaler à la ligne de signalement qui va  
7 être analysée par l'UPAC. L'avantage de ça, c'est  
8 que si ça touche ces gens-là, ça ne retournera pas  
9 au bureau de l'éthique pour analyse.

10 Q. **[568]** Mais ça, il faut absolument que ce soit  
11 communiqué de façon claire à la... enfin à la  
12 population?

13 R. Absolument. On en fera communication, absolument.  
14 Par contre, ça n'empêche pas que les gens ont  
15 confiance au Service de police, et s'ils voient des  
16 choses, bien, ils sont invités justement à  
17 communiquer avec le bureau de l'éthique pour tout  
18 signalement. Et eux, s'il y a des signalements qui  
19 touchent un élu, ils vont le transférer à l'UPAC  
20 pour analyse.

21 Q. **[569]** Donc, est-ce qu'il y a une deuxième ligne de  
22 communication en dehors de la ligne de signalement,  
23 il y a une deuxième façon de communiquer au bureau  
24 de l'éthique?

25 R. Oui. Les gens peuvent appeler au bureau de

1 l'éthique...

2 Q. **[570]** Directement.

3 R. ... peuvent se présenter au bureau. Ils peuvent  
4 envoyer des courriels au bureau de l'éthique pour  
5 des signalements. Suite à ça, il y a des rencontres.  
6 C'est vraiment, c'est le lieu, c'est le lieu qui  
7 n'existait pas avant. Que les gens voient quelque  
8 chose puis qu'ils veulent signaler un problème,  
9 bien, au moins, ça leur fait maintenant une tribune  
10 confidentielle, neutre qui va traiter les  
11 signalements de tout ordre.

12 Q. **[571]** Mais comme on dit, c'est neutre et c'est  
13 indépendant dans la mesure où ça ne vise pas des  
14 individus qui y oeuvrent. Auquel cas, il y a tout  
15 intérêt à utiliser le canal ligne UPAC. Sinon, le  
16 lanceur d'alerte court le risque de voir la personne  
17 contre qui il lance l'alerte avisée...

18 R. Oui, mais je pense que...

19 Q. **[572]** ... de sa plainte? Je veux juste qu'on soit  
20 clair là-dessus.

21 R. Absolument. Mais je pense qu'on est allé le plus  
22 loin possible comme organisation pour justement  
23 s'assurer d'une confidentialité d'un signalement et  
24 aussi un traitement objectif des signalements. La  
25 ligne va être une ligne de Ville de Laval, mais ça

1 va être répondu ailleurs. Donc les gens qui veulent  
2 signaler quelque chose par cette ligne-là vont être  
3 assurés d'une neutralité puis d'une confidentialité  
4 du geste. Et ça, ça ne se fait pas ailleurs comme  
5 tel.

6 Q. **[573]** Le bureau de l'éthique, il exerce des pouvoirs  
7 que vous lui avez délégués?

8 R. Oui.

9 Q. **[574]** Il y a combien de personnes qui travaillent?

10 R. D'ici janvier, il devrait y avoir huit personnes  
11 qui... environ huit personnes qui devraient être en  
12 poste.

13 Q. **[575]** Pour l'instant?

14 R. Pour l'instant, il y en a cinq personnes qui  
15 agissent au bureau de l'éthique.

16 Q. **[576]** Là-dessus, il y en a combien qui gèrent les  
17 plaintes?

18 R. Il y a trois personnes qui traitent des plaintes.

19 Q. **[577]** Et les autres, c'est l'administration de  
20 l'organisation?

21 R. C'est ça.

22 Q. **[578]** Combien de plaintes vous avez reçues jusqu'à  
23 maintenant depuis l'entrée en fonction, vous diriez?

24 R. On a plus d'une cinquantaine de dossiers ouverts.

25 Q. **[579]** O.K. Donc c'est des dossiers, donc c'est des

1            plaintes que vous avez jugées sérieuses ou c'est une  
2            plainte un dossier?

3            R. C'est les dossiers ouverts au bureau de l'éthique.

4            Q. **[580]** Donc ça pourrait ne pas correspondre au nombre  
5            de plaintes reçues spécifiquement?

6            R. Non, c'est les... bien, c'est les plaintes en  
7            traitement actuellement. Donc c'est quand même... Ce  
8            que je pourrais vous dire, c'est que les dossiers,  
9            les dossiers qui sont en lien avec des enquêtes  
10           administratives...

11           LA PRÉSIDENTE :

12           Q. **[581]** J'aimerais mieux qu'il soit... Excusez-moi, je  
13           vous interromps.

14           R. Ça va.

15           Q. **[582]** Mais ce serait mieux de savoir quel est le  
16           nombre de plaintes en lien avec notre mandat.

17           R. Oui, on pourrait vous faire parvenir.

18           Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

19           C'était la deuxième étape, mais vous m'avez devancé.

20           Q. **[583]** Donc, il y a un certain nombre de plaintes qui  
21           ont été reçues et certaines sont en lien avec le  
22           mandat de la Commission?

23           R. Absolument.

24           Q. **[584]** Donc, vous êtes capable de nous fournir les  
25           statistiques pour l'ensemble de ces éléments-là,

1           plaintes reçues en lien ou pas en lien.

2           R. Absolument.

3           Q. **[585]** Est-ce que les dossiers ouverts dont vous  
4           venez de parler, ça comprend les dossiers ultimement  
5           référés à l'UPAC parce que hors de vos... bien, des  
6           compétences d'une ville, bien, en fait, un service  
7           de police niveau 3.

8           R. Absolument. Il y a plus qu'une cinquantaine de  
9           dossiers actuellement en traitement au bureau de  
10          l'éthique. De ceux-là, il y en a certains qui sont  
11          en lien avec... avec l'UPAC.

12          Q. **[586]** Parfait.

13          LA GREFFIÈRE :

14          Alors, c'est un engagement, Maître?

15          Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

16          Oui, s'il vous plaît, Madame la Greffière.

17          LA GREFFIÈRE :

18          Allez-vous nous le formuler, s'il vous plaît. Alors,  
19          fournir les statistiques...

20          Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

21          Relatives aux cinquante (50) dossiers ou, enfin, aux  
22          dossiers d'enquête ouverts par le bureau de  
23          l'éthique en lien avec le mandat de la Commission.

24

25          199E-126           Fournir les statistiques relativement



1                   aux dossiers d'enquête ouverts par le  
2                   bureau de l'éthique, en relation avec  
3                   les objectifs de la CEIC  
4

5       Q. **[587]** Bon. La ligne dédiée disons et gérée par  
6       l'UPAC est une forme, j'insiste un peu sur ses  
7       limites, mais c'est quand même une forme de  
8       protection des lanceurs d'alerte. Est-ce qu'il y a  
9       d'autres éléments mis en place ou considérés par la  
10      Ville de Laval par rapport à cet aspect-là, là, la  
11      protection des dénonciateurs ou des lanceurs  
12      d'alerte?

13      R. On veut se donner justement des encadrements, des  
14      politiques claires. Ça fait neuf mois que je suis en  
15      place. Le bureau d'éthique a été créé en mars. On  
16      espère que tout va être à cent pour cent (100 %)   
17      fonctionnel au premier (1er) janvier et c'est un des  
18      éléments qu'on est en train de regarder par rapport  
19      aux dénonciateurs, une politique claire en termes  
20      de... de support à ces... à ces... à ces personnes-  
21      là parce que, honnêtement, Madame la Présidente,  
22      c'est fondamental... Depuis que je suis arrivé, la  
23      collaboration des employés et des autres partenaires  
24      est fondamental pour ne pas reproduire ce qu'on a...  
25      ce qui a été vécu à Laval. Et ça pour nous, c'est

1 une des priorités qu'on veut mettre en place pour  
2 janvier deux mille quinze (2015), justement pour  
3 s'assurer qu'il y ait le plus possible de  
4 dénonciations pour pas revivre ce passé-là. Donc, on  
5 est à la même place pour avoir une politique de  
6 soutien auprès de ces dénonciateurs-là.

7 Q. **[588]** Est-ce qu'il y aurait pas lieu peut-être comme  
8 mesure aussi de prévoir que le directeur ou que les  
9 personnes qui reçoivent ces signalements-là soient  
10 couverts par un devoir de confidentialité?

11 R. Bien, oui, c'est... c'est un...

12 Q. **[589]** Que ce soient des professionnels ou des...

13 R. ... des éléments qu'on va regarder, effectivement.

14 Q. **[590]** La...

15 LA GREFFIÈRE :

16 Alors, je m'excuse...

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18 Oui.

19 LA GREFFIÈRE :

20 ... mais l'engagement sera sous la cote...

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22 Oui. Excusez-moi.

23 LA GREFFIÈRE :

24 ... 199E-126.

25

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Q. **[591]** La décision de faire faire le filtre en amont  
3 de la ligne éthique, là, au niveau de l'UPAC qui est  
4 très intéressant à certains égards, est-ce qu'il y a  
5 pas un risque que ce soit aussi par contre un  
6 ralentisseur? Est-ce que vous avez une garantie que  
7 ce qui vient de Laval va être disons filtré  
8 rapidement de façon à ce que vous puissiez être  
9 avisé?

10 R. Je suis très confiant parce que les relations entre  
11 le Service de police de Laval et l'UPAC sont  
12 excellentes. Et je vous dirais que c'est... c'est  
13 complémentaire et c'est cette partie-là qui est  
14 intéressante. On est vraiment en complément l'un et  
15 l'autre. Et de par... de par les relations des...  
16 des officiers à cette étape-ci entre les deux, je  
17 suis juste confiant pour l'avenir.

18 Et je pense même que ça peut être un modèle  
19 qui peut être repris dans d'autres organisations. Un  
20 modèle comme ça où on met à profit les corps  
21 policiers locaux, la vigie de marché local,  
22 l'expertise en termes d'analyse de signalements,  
23 mais surtout la mise en commun avec l'UPAC dans...  
24 dans les traitements en amont des dossiers, pour  
25 nous, c'est fondamental et on pense que ça pourrait

1 être une recommandation pour d'autres... d'autres  
2 institutions publiques.

3 Q. **[592]** Est-ce que les dossiers que vous traitez au  
4 bureau sont... c'est une proportion significative,  
5 acheminés par le biais de la ligne éthique ou est-ce  
6 que ce sont des dossiers qui vous sont apportés par  
7 le numéro direct? Comment... vous diriez jusqu'à  
8 maintenant, vous avez été avisé des problèmes de  
9 quelle façon?

10 R. Pour l'instant, la... la ligne de signalements n'est  
11 pas en place.

12 Q. **[593]** Elle n'est pas encore en fonction. D'accord.  
13 Donc, on oublie ça.

14 R. Donc, essentiellement, vous avez un mélange de... de  
15 lettres, de... mais principalement des gens qui ont  
16 été rencontrés par l'équipe du bureau de l'éthique.  
17 Donc, une première demande par courriel et suivie  
18 par une rencontre, donc c'est essentiellement des  
19 rencontres individuelles entre l'équipe du bureau de  
20 l'éthique et les... les plaignants.

21 Q. **[594]** Et ces plaignants sont... ils se trouvent à  
22 être employés de la ville par ailleurs.

23 R. Vous avez... vous avez et employés de la ville et  
24 externes, citoyens qui veulent rapporter des  
25 éléments qu'ils ont vus ou qu'ils ont entendus.

1 Q. **[595]** Et est-ce que ces employés-là, si c'est le cas  
2 d'employés, est-ce qu'ils sont clairement avisés ou  
3 au courant de ce que ça signifie pour eux de porter  
4 ce type... le problème à l'attention du bureau de  
5 l'éthique?

6 R. Oui, il y a quand même, écoutez, l'équipe du bureau  
7 de l'éthique, c'est des professionnels du service de  
8 la police qui rassurent vraiment les employés sur la  
9 confidentialité et aussi sur le traitement des  
10 dossiers comme tels. Donc les employés sont  
11 rassurés.

12 Q. **[596]** Est-ce qu'il y a déjà des sanctions qui ont  
13 été administrées sur la base de ces obligations-là?

14 R. Il y a des dossiers qui sont actuellement en  
15 traitement.

16 Q. **[597]** En traitement, mais il n'y a rien qui a encore  
17 abouti, un, disons une forme de jugement si on peut  
18 dire?

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Q. **[598]** De dénonciation, vous voulez dire, des  
21 accusations?

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

23 Q. **[599]** Non mais au-delà de la dénonciation, je veux  
24 dire, que le bureau de l'éthique a fait son travail  
25 en dehors de ce qui serait référé, là, aux services

1 policiers puis pour poursuites ultimement. En dehors  
2 de la ligne éthique, est-ce que vous avez... il y  
3 a... la collaboration avec l'UPAC se développe d'une  
4 autre façon? Est-ce qu'il y a des formations qui  
5 sont données, est-ce qu'il y a des...?

6 R. Oui, on a déjà, on a déjà fait un premier geste  
7 intéressant de deux formations à l'ensemble des  
8 vingt-deux (22) élus et l'ensemble des cadres de  
9 direction. On a eu une formation avec les gens de  
10 l'UPAC, donc leur formation spécialisée de lutte à  
11 la corruption et collusion et aussi on a eu une  
12 rencontre de formation, les deux groupes ensemble,  
13 sur le lobbyisme.

14 Donc c'est deux d'une série de plusieurs  
15 parce que vous voyez, à l'intérieur du plan, vous  
16 avez un comité directeur qui regroupe le directeur  
17 des ressources humaines, contentieux, finances,  
18 service de police et on veut mettre en place  
19 justement une culture éthique dans l'organisation  
20 par des formations auprès des employés,  
21 l'identification d'un responsable d'éthique dans  
22 leur organisation puis souvent c'est, par  
23 expérience, c'est pas des gestes à grand déploiement  
24 qui sont importants, hein? C'est la fréquence. Donc  
25 d'avoir systématiquement par exemple dans vos

1 directions obligatoirement une fois par mois une  
2 rencontre qui porte sur l'éthique pour échanger,  
3 pour... par exemple, en approvisionnement, pour  
4 parler de sollicitation de marché, comment est-ce  
5 qu'on peut diminuer la collusion. Donc des fois,  
6 d'avoir des rencontres mensuelles déjà identifiées  
7 dans certains secteurs à risque pour échanger, pour  
8 que les gens soient sensibilisés aux risques et  
9 l'éthique comme organisation, bien c'est comme ça  
10 qu'on va réussir à, excusez l'expression, à  
11 contaminer le plus de gens possibles.

12 L'éthique, c'est pas l'affaire d'une  
13 personne. C'est pas l'affaire du bureau, c'est pas  
14 l'affaire d'un chef éthique. Si on veut changer les  
15 façons de faire, bien ça prend... ça prend... c'est  
16 comme la santé et sécurité au travail. Pour moi  
17 c'est les deux dossiers qui se ressemblent  
18 énormément. Il faut que ça percole dans  
19 l'organisation, il faut que chacun soit responsable.  
20 Il y a un petit bout de l'éthique dans ton dos, là,  
21 qu'il faut que tu prennes puis qu'il faut que tu  
22 prennes charge.

23 Q. [600] Rassurez-moi sur une dernière chose, le comité  
24 directeur, là, directeur général, ressources  
25 humaines, n'est pas avisé du détail des dossiers,

1 là, du contenu des...

2 R. Non, effectivement. On a les statistiques de  
3 dossiers, on n'a pas l'information détaillée des  
4 dossiers. Il y a une procédure qu'on est en train de  
5 mettre en place pour les recommandations des  
6 dossiers de type administratif. On est en train de  
7 créer le bureau à cet effet-là.

8 Q. [601] Parfait. Madame le Présidente, moi je n'ai  
9 plus d'autres questions pour monsieur Lamontagne.

10 LA GREFFIÈRE :

11 Est-ce que vous désirez déposer?

12 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

13 Je vais, oui, je vais déposer quand même la  
14 présentation.

15 LA GREFFIÈRE :

16 La présentation? Qui est sous l'onglet 11...

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

18 C'est exact.

19 LA GREFFIÈRE :

20 Sous la cote 2079.

21

22 199P-2079 : Présentation de Serge Lamontagne, DG,  
23 Ville de Laval - Laval prépare l'avenir  
24 - Mise en place d'une réforme des  
25 processus de gestion



1 LA PRÉSIDENTE :

2 Alors est-ce que les parties ont des questions pour  
3 monsieur Lamontagne? Non? Je vous remercie  
4 infiniment, Monsieur Lamontagne.

5 R. Madame, est-ce que vous me permettez un dernier  
6 point, Madame la Présidente?

7 Q. [602] Oui, bien sûr.

8 R. Je me permets de vous dire, ça fait presque neuf  
9 mois que je suis en place. Vous avez à Laval une  
10 organisation extraordinaire, des employés dédiés qui  
11 ont été floués et qui veulent que ça change. Donc je  
12 pense que ce qui est important de retenir c'est ce  
13 qu'on a essayé de démontrer, qu'il y avait des  
14 mécanismes dans le passé qui faisaient en sorte que  
15 cette organisation-là était contrôlée.

16 Vous avez maintenant une organisation avec  
17 une nouvelle administration qui veut mettre en place  
18 les meilleures pratiques. Le dernier que je voulais  
19 vous mentionner c'est qu'en plus, je pense que vous  
20 avez pu voir que le changement est costaud. Il y a  
21 plusieurs chantiers organisationnels, il y a  
22 plusieurs éléments de réorganisation. L'élément que  
23 j'ai rajouté de plus dernièrement, c'est qu'on a  
24 donné un contrat à l'ÉNAP qui va nous suivre pendant  
25 un an et demi de temps, qui va nous permettre

1 justement de faire une analyse d'intégration pour  
2 s'assurer que chaque geste qu'on pose dans chacun  
3 des chantiers soient les bons gestes et prioritaires  
4 et nommément dans l'offre de services de l'ÉNAP, on  
5 a fait référence à identifier des éléments de  
6 risques en collusion-corrupcion pour être sûrs que  
7 chaque geste qu'on va poser dans nos chantiers  
8 organisationnels diminue ces risques-là et les  
9 chercheurs qui vont être associés à cette démarche-  
10 là vont être notre comité aviseur.

11 Donc on veut se retrouver dans un an et demi  
12 à avoir mis en place tout ce qu'il faut pour  
13 réorganiser cette... cette ville-là, mais en même  
14 temps, on va avoir un « sounding board », donc un  
15 comité aviseur qui va nous guider, qui va nous  
16 challenger sur les bonnes pratiques. Je vous  
17 remercie beaucoup.

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Merci beaucoup, Maître Guay.

20 Me PATRICE GUAY :

21 Merci.

22 ET LE TÉMOIN NE DIT RIEN DE PLUS

23

24 AJOURNEMENT DE L'AUDIENCE

25

---

1           SERMENT D'OFFICE

2

3           Nous, soussignées, **DANIELLE BERGERON**, et  
4           **ROSA FANIZZI**, sténographes officielles, dûment  
5           assermentées, certifions sous notre serment d'office  
6           que les pages qui précèdent sont et contiennent la  
7           transcription fidèle et exacte des notes recueillies  
8           au moyen de l'enregistrement numérique, le tout hors  
9           de notre contrôle et au meilleur de la qualité dudit  
10          enregistrement, le tout, conformément à la Loi.

11          Et nous avons signé,

12

13

14

15

---

16          **DANIELLE BERGERON**

17

18

19

20

21

22

---

23          **ROSA FANIZZI**

24

25