

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 20 OCTOBRE 2014

VOLUME 251

**ODETTE GAGNON et CLAUDE MORIN**  
**Sténographes officiels**

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

COMPARUTIONS

POUR LA COMMISSION :

Me SIMON TREMBLAY

INTERVENANTS :

Me BENOIT BOUCHER pour le Procureure générale 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

---

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
PRÉLIMINAIRES	4
JEAN PARADIS	6
ANDRÉ LAVOIE	6
PRÉSENTATION	6
MARIO LAJEUNESSE	46
PRÉSENTATION	46
ANDRÉ ÉMOND	85
MARTIN TREMBLAY	85
PRÉSENTATION	85
GISÈLE JOLIN	119
MARIE BOURQUE	119
PRÉSENTATION	119
JACK BENZAQUEN	145
PRÉSENTATION	145

---

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingtième (20e)  
2 jour du mois d'octobre,

3

4 PRÉLIMINAIRES

5

6 (9:33:03)

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Bonjour, Messieurs. Bon matin à tous. Est-ce que  
9 les avocats peuvent s'identifier, je vous prie?

10 Me SIMON TREMBLAY :

11 Alors, bonjour, Madame la Présidente, Monsieur le  
12 Commissaire. Simon Tremblay pour la Commission.

13 Me BENOIT BOUCHER :

14 Bonjour, Madame, Monsieur. Benoit Boucher pour le  
15 Procureur général du Québec.

16 Me ROXANE GALARNEAU :

17 Bonjour. Roxane Galarneau pour l'Association des  
18 constructeurs de routes et grands travaux du  
19 Québec.

20 Me PIERRE POULIN :

21 Et Pierre Poulin pour le Directeur des poursuites  
22 criminelles et pénales. Bonjour.

23 Me SIMON TREMBLAY :

24 Alors, Madame la Présidente, Monsieur le  
25 Commissaire, dernière journée des consultations

1 qu'on a appelées ou dites publiques. Donc,  
2 aujourd'hui on a cinq organisations. Tout d'abord,  
3 l'Institution canadien des économistes en  
4 construction du Québec, ensuite l'Association des  
5 ingénieurs municipaux du Québec, ce sera avant la  
6 pause ce matin.

7           Après la pause, le Syndicat professionnel  
8 des scientifiques à pratique exclusive de Montréal.  
9 Et ensuite, le syndicat des professionnelles et  
10 professionnels municipaux de Montréal. Et cet  
11 après-midi nous aurons une intervention, soit celle  
12 de l'Association des directeurs généraux des  
13 municipalités du Québec.

14           Donc, déjà devant vous, vous avez  
15 l'Institut canadien des économistes en construction  
16 du Québec. J'inviterais donc madame la Greffière à  
17 assermenter les deux témoins. Merci.

18 LA GREFFIÈRE :

19 Pourriez-vous vous lever pour l'assermentation?  
20  
21  
22

---

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingtième (20e)  
2 jour du mois d'octobre,

3

4 A COMPARU :

5

6 JEAN PARADIS, économiste en construction agréé

7

8 ANDRÉ LAVOIE, économiste en construction agréé

9

10 LESQUELS affirment solennellement ce qui suit :

11

12 PRÉSENTATION :

13

14 M. JEAN PARADIS :

15 Bonjour.

16 LA PRÉSIDENTE :

17 Bonjour, Messieurs.

18 M. JEAN PARADIS :

19 Avant de commencer, je prendrais peut-être juste  
20 une minute ou deux pour définir un peu ce que c'est  
21 qu'un économiste en construction agréé. On est  
22 moins connu que les ingénieurs et les architectes,  
23 beaucoup moins je pense.

24 Notre rôle à nous principalement comme  
25 professionnel, ça touche les coûts et la

1 planification des projets, de la conception jusqu'à  
2 la réalisation. Dans les projets où on intervient,  
3 où on nous demande d'intervenir, c'est nous qui  
4 nous assurons de faire les budgets de départ, de  
5 faire les analyses de la valeur s'il y a lieu, la  
6 gestion des risques, la gestion des processus  
7 d'appel d'offres, les échéanciers de projets. On  
8 intervient souvent au niveau de la réalisation, au  
9 niveau du coût des avenants, les fameuses  
10 modifications, au niveau de l'approbation des  
11 demandes de paiement.

12 Comme association, l'Institut canadien des  
13 économistes en construction, section Québec, est  
14 affilié à l'Institut canadien où on a établi des  
15 normes pour définir ce qu'était un estimateur, un  
16 économiste en construction agréé et un estimateur  
17 en construction certifié. C'est deux accréditations  
18 qu'on donne.

19 Ce qu'on fait, en fait, c'est qu'on  
20 s'assure, comme il y a pas de formation officielle  
21 au Canada ou au Québec sur ce métier-là comme il y  
22 en a pour les architectes ou les ingénieurs, les  
23 gens qui font ce métier ont souvent des formations  
24 d'architecte, d'ingénieur, de technologue et  
25 beaucoup ont pris de la formation additionnelle

1 pour avoir les compétences requises. Et nous, ce  
2 qu'on s'assure, c'est qu'ils ont la formation  
3 académique, les connaissances pratiques,  
4 l'expérience et l'intégrité nécessaires pour  
5 assurer ce rôle auprès des... de leurs clients.

6 Notre rôle donc comme association, c'est de  
7 donner ces accréditations-là et de promouvoir  
8 évidemment le statut professionnel et d'appliquer  
9 notre Code d'éthique qu'on a depuis de nombreuses  
10 années. On ne l'a pas inventé dernièrement, on l'a  
11 depuis mil neuf cent... au Québec depuis mil neuf  
12 cent soixante-dix-huit (1978), au Canada depuis mil  
13 neuf cent cinquante-neuf (1959).

14 Nous avons présenté un mémoire à la  
15 Commission suite aux notes que les gens de la  
16 Commission nous ont envoyées. On va vous présenter  
17 ce matin un peu notre vision de notre mémoire, les  
18 conclusions auxquelles on arrive, mais en suivant  
19 pas les... les paragraphes du mémoire. Je pense ce  
20 serait plutôt ennuyant pour la Commission qui a dû  
21 lire le mémoire avant le... la rencontre de ce  
22 matin.

23 On a voulu profiter de la Commission. On a  
24 regardé la problématique générale de l'industrie de  
25 la construction. Ce qui a amené un petit peu la



1 Commission à exister pour toutes sortes de raisons.  
2 Il y a eu un constat qui se faisait, qui se fait  
3 encore malheureusement, qu'il y a souvent des  
4 dépassements de coûts sur les projets; beaucoup de  
5 dépassements au niveau des délais d'exécution; de  
6 nombreuses réclamations sur les projets; la qualité  
7 souvent n'est pas au rendez-vous; et, on en a parlé  
8 beaucoup, il y a de nombreux avenants, de  
9 nombreuses modifications sur les projets qui  
10 amènent justement ces dépassements de coûts, et  
11 caetera.

12 Des explications à ça, on a commencé à  
13 aller chercher du côté de la corruption et de la  
14 collusion - là-dessus, la Commission a fait  
15 beaucoup de... de... a obtenu beaucoup de  
16 témoignages là-dessus - qui ont fait augmenter les  
17 coûts.

18 De notre côté, nous, on a regardé tout ça  
19 puis on a dit oui, c'est vrai, il y a eu de la  
20 corruption, il y a eu de la collusion et  
21 malheureusement je pense qu'il y en aura toujours  
22 un jour qui se glissera à travers tous les  
23 systèmes. Mais, on considère qu'on a un peu négligé  
24 les facteurs systémiques qui ont permis ces  
25 situations-là.

1                   Le système de la construction actuellement  
2                   au Québec est organisé de telle sorte qu'il est  
3                   relativement facile ou tentant même presque d'aller  
4                   vers des systèmes particulièrement de collusion. On  
5                   a voulu se poser la question : est-ce qu'il y a  
6                   moyen d'améliorer le système de telle sorte qu'on  
7                   va diminuer cette possibilité et cette incitation à  
8                   la collusion, laquelle on vit actuellement? Parmi  
9                   les facteurs qu'on a retrouvés là-dedans on a  
10                  relevé, entre autres, le travail en silo. On a une  
11                  façon de travailler, au Québec, qui est différente  
12                  de l'Europe, où les gens sont tous chacun dans leur  
13                  spécialité indépendamment des autres. On engage un  
14                  architecte pour faire de l'architecture, un  
15                  ingénieur en structure pour faire de la structure,  
16                  un ingénieur en mécanique pour faire de la  
17                  mécanique, et caetera. On engage ensuite un  
18                  entrepreneur pour faire de la construction et tout  
19                  ce beau petit monde là se parle très peu. On les  
20                  engage tous séparément.

21                  On délègue des tâches, par tradition au  
22                  Québec - on va y revenir en détail tantôt - aux  
23                  mauvais spécialistes. On demande à des gens de  
24                  faire un travail pour lequel ils ne sont pas  
25                  nécessairement préparés pour le faire - je vais

1 revenir en détail tantôt.

2 On a un système de soumissions - et là  
3 j'ouvre une grande boîte de Pandore - mais on a un  
4 système de soumissions qui facilite la vie aux  
5 criminels. Notre système de bas soumissionnaire  
6 automatique, barré à tout crin, de notre avis à  
7 nous, c'est la façon la plus facile de permettre la  
8 collusion. Et notre système de soumissions,  
9 également, empêche les intervenants de développer  
10 une expertise et de la mettre en pratique. On juge  
11 les gens non pas sur leur compétence mais sur leur  
12 coût, strictement.

13 Pour bien comprendre ces... ces éléments-  
14 là, je vous ramènerais au processus de réalisation  
15 d'un projet traditionnel, c'est la plupart des  
16 projets qui se font au Québec, à quelques  
17 exceptions pour les très, très grands projets où on  
18 fait des PPP et autres. Mais, généralement, dans un  
19 projet on va commencer avec ce qu'on appelle le  
20 PFT, le programme de faisabilité technique, et un  
21 avant-projet. On va faire ensuite des études de  
22 faisabilité, des esquisses, des plans et devis  
23 préliminaires, des plans et devis définitifs. On va  
24 aller en appel d'offres, il va y avoir des addenda  
25 durant l'appel d'offres - on y reviendra. On va

1 octroyer un contrat à un entrepreneur, on va  
2 construire avec des avenants, des modifications. Il  
3 y a aura des demandes de paiements progressifs et  
4 on va livrer et mettre en service le projet.

5 Et, tout de suite avant d'aller dans le  
6 détail, je veux bien souligner une chose  
7 importante. Quand on parle de coût de projet, on a  
8 tendance - en tout cas, dans le monde public - à  
9 associer le coût du projet au montant reçu lors de  
10 la soumission. Ce qui a absolument rien à voir. On  
11 peut avoir une soumission très bon marché mais  
12 quand le projet est fini, avec les avenants, on est  
13 rendus pas mal plus cher. Donc, il faut faire  
14 attention quand on parlera de coût de projet de  
15 parler de coût final, de coût après exécution du  
16 projet, après les réclamations, après qu'on est  
17 passé, dans certains cas, chez monsieur le juge  
18 puis qu'on a tout réglé; c'est ça le coût d'un  
19 projet, c'est pas uniquement la soumission.

20 On a détecté des problèmes au niveau de  
21 l'élaboration du PFT. Au tout début du processus,  
22 les PFT, malheureusement, dans beaucoup de projets  
23 publics, sont mal définis, ils sont faits un peu à  
24 la va-vite. Toutes sortes de personnes  
25 interviennent là-dedans sans être toujours

1           compétentes ou, malheureusement, les PFT sont  
2           souvent modifiés trop tard dans le processus.

3                       Il faut comprendre, dans un processus de  
4           construction, toute modification qu'on fait, plus  
5           on la fait loin dans le processus plus elle coûte  
6           cher à corriger. Celle que vous faites au niveau du  
7           PFT coûte presque rien, celle que vous faites au  
8           moment où vous exécutez le projet coûte très cher,  
9           la même modification.

10                      Pour résoudre ce problème-là on propose  
11           d'adopter une approche très structurée avec des  
12           outils qui s'appellent des matrices décisionnelles  
13           et autres, qui vont permettre de faire de l'analyse  
14           de risque dès le PFT, de l'analyse de la valeur dès  
15           le PFT. Qui vont permettre que si un PFT est très  
16           bien fait de le distribuer à l'ensemble des  
17           intervenants de quelle sorte que tous et chacun  
18           sont conscients de ce qu'on veut réaliser comme  
19           projet. Que ça demeure pas dans le flou comme,  
20           malheureusement, dans beaucoup de projets, on a pu  
21           le constater, ce qui a amené beaucoup de coûts  
22           additionnels par la suite.

23                      À l'étape de conception même, le PFT est  
24           complété, nos architectes, nos ingénieurs sont  
25           nommés, ils commencent à concevoir le projet,

1 esquisses, plans et devis préliminaires, et  
2 caetera, là on a un problème fondamental. Les gens  
3 qui vont commencer à suivre les coûts à partir de  
4 ce moment-là on leur demande... généralement, on  
5 demande à l'architecte ou aux ingénieurs de le  
6 faire. Et, malheureusement, si on regarde la  
7 formation de ces gens-là actuellement, ici, au  
8 Québec, dans la plupart des cas - sauf un cas pour  
9 les ingénieurs, ceux qui sont formés à l'ETS - dans  
10 toutes les autres facultés de génie, la faculté  
11 d'architecture, il n'y a pas de cours en coûts, il  
12 n'y a pas de cours en planification, il n'y a pas  
13 de cours en gestion administrative des contrats.  
14 Ou, s'il y en a un, c'est vraiment un cours  
15 marginal, qui regroupe tout ça dans le même paquet,  
16 dans un cours très, très court. Et, pourtant, on  
17 demande à ces gens-là, qui ont été formés pour  
18 concevoir des projets - et là-dedans ils sont très  
19 bons - on leur demande de faire un travail pour  
20 lequel ils ont pas été préparés.

21 Heureusement, dans certains cas, il y en a  
22 qui ont développé une expertise avec les années,  
23 même certains sont devenus économistes en  
24 construction chez nous, mais ce n'est pas toujours  
25 le cas. Ce qui nous amène à avoir des budgets

1 parfois un peu bizarroïdes.

2 L'autre chose qu'il faut bien comprendre  
3 c'est quand on demande à quelqu'un qui conçoit de  
4 gérer en même temps les coûts, il se retrouve dans  
5 une certaine... dans un certain conflit d'intérêts.  
6 Sans vouloir blâmer nos architectes, et je pense à  
7 nos architectes qui parfois ont le goût de faire un  
8 projet qui a une gueule plus intéressante et autre,  
9 bien, est-ce qu'on va majorer les coûts tout de  
10 suite ou si on va espérer que, lors de la  
11 soumission, bien, on aura peut-être en bas du  
12 budget ou peut-être en haut du budget, et caetera?  
13 Donc, ça c'est le premier problème auquel on fait  
14 face.

15 La solution, pour nous, c'est qu'il devrait  
16 y exister... il existe, d'ailleurs, mais on devrait  
17 utiliser sur nos projets publics un spécialiste en  
18 coûts, échéanciers et gestion dont le rôle serait  
19 strictement de s'occuper de gérer les coûts et  
20 la... les échéanciers et la gestion des clauses  
21 administratives. Le rôle de ce spécialiste-là n'est  
22 plus un rôle décisionnel, c'est un rôle conseil.

23 Je vous donne un exemple. Dans le cas de  
24 développement, de conception, on regarde le PFT, on  
25 constate que les architectes sont partis dans une

1 direction, ça augmente les coûts, bien le  
2 consultant ou l'expert va pouvoir dire au  
3 propriétaire et à l'architecte : « Écoutez  
4 messieurs, si vous continuez dans cette direction-  
5 là, on va dépasser le budget à cet endroit-là. Est-  
6 ce que c'est ce que vous voulez? Si c'est ce que  
7 vous voulez, Monsieur le propriétaire, prenez la  
8 décision d'augmenter votre budget, soyez-en  
9 conscient. Si vous ne pouvez pas accepter ça, bien  
10 Monsieur l'architecte, révisez votre conception ou  
11 si vous voulez ça mais vous avez pas le budget,  
12 allons chercher ailleurs dans le projet des  
13 économies. » Mais ce rôle... ce spécialiste-là a un  
14 rôle strictement conseil, j'insiste beaucoup là-  
15 dessus. C'est pas un rôle de décideur. C'est pas  
16 lui qui décide ce qu'on fait. Il peut être à  
17 l'emploi de l'organisme public, monsieur Lavoie qui  
18 est à côté de moi en est un bel exemple, c'est lui  
19 qui est responsable de toute la division coûts à la  
20 SQI. Donc, il sait un petit peu de quoi il parle.  
21 Il peut être à l'emploi, mais son rôle demeure un  
22 rôle, jusqu'à un certain point, externe. Il est là  
23 pour gérer, s'assurer que les coûts, les budgets  
24 sont respectés de telle sorte qu'on va arriver en  
25 bout de ligne avec un projet qui va respecter le



1 budget initial.

2 Évidemment, dans tout ce processus-là, on  
3 fera encore là de l'analyse de la valeur, de  
4 l'analyse de risques, évidemment. Et également, ce  
5 spécialiste-là pourrait apporter une note  
6 importante au niveau de la clarté et de la qualité  
7 des documents de soumission. On va y revenir dans  
8 deux petites secondes. C'est souvent une des causes  
9 qui nous amènent à avoir des soumissions un peu  
10 bizarres quand les documents ne sont pas  
11 suffisamment bien préparés.

12 Cette étape de conception étant terminée,  
13 et je me permettrais de rajouter, à cette étape-là,  
14 aussi, un des problèmes auxquels on fait face  
15 souvent, c'est qu'on ne donne pas suffisamment de  
16 temps aux concepteurs pour bien préparer leurs  
17 projets. Ce qui nous amène à la problématique des  
18 appels d'offres.

19 On vit actuellement au Québec une situation  
20 un peu particulière au niveau des appels d'offres.  
21 Il y a des projets où les addendas, en cours  
22 d'appels d'offres, sont plus épais que les  
23 documents qui ont été sortis pour l'appel d'offres.  
24 La situation actuelle, on a l'impression qu'on s'en  
25 va en appel d'offres et on continue à concevoir le

1 projet pendant la période d'appel d'offres et même  
2 parfois pendant l'exécution du projet. Ce qui fait  
3 que les entrepreneurs ont de la misère à avoir des  
4 soumissions très compétitives, chacun interprète  
5 les documents comme il le peut, avec l'information  
6 qu'il a.

7 L'autre problème qu'on a au niveau des  
8 appels d'offres, c'est qu'on n'a aucune façon,  
9 actuellement, dans le processus, de s'assurer de la  
10 qualité. Notre processus ne juge que le coût. La  
11 qualité n'est jamais introduite dans le processus,  
12 contrairement à ce qui se fait beaucoup en Europe  
13 maintenant.

14 Comme les budgets sont préparés par des  
15 gens qui n'ont pas la formation pour le faire, le  
16 budget lui-même ne devient pas un très bon outil  
17 pour détecter la collusion. Si on a un budget très  
18 très bien fait et qu'on constate que les  
19 soumissions qui se présentent sont de dix (10),  
20 quinze pour cent (15 %) plus hautes que le budget,  
21 et ceci de façon régulière, la question qu'un bon  
22 spécialiste va se poser, c'est « Est-ce que je me  
23 suis trompé? » Et ça peut s'expliquer, on peut  
24 chercher, on peut trouver une explication. Où est-  
25 ce qu'il y a quelque chose qui se passe? Il y a des

1 gens qui se sont parlés à quelque part puis qui ont  
2 majoré les prix.

3 C'est quand même surprenant qu'ici, au  
4 Québec, on ait pu faire de la collusion pendant le  
5 nombre d'années où on l'a fait sans que personne ne  
6 lève de drapeau. Il se levait pas le drapeau parce  
7 que les gens avaient tendance à dire : « Bah, des  
8 budgets d'architectes, de toute façon, on sait que  
9 ça vaut rien, bien on sait que c'est pas... c'est  
10 pas fiable » ça fait que c'était la tendance dans  
11 l'industrie. La réaction des gens, ça a toujours  
12 été ça. « On espère que le budget va arriver puis  
13 s'il arrive pas, bien... bien plate, mais c'est  
14 ça. » Donc ça, c'est un autre élément important.

15 On impose aussi, au niveau de l'appel  
16 d'offres, très souvent, des échéanciers de  
17 réalisation irréalistes. On impose des dates pour  
18 réaliser des projets qui n'ont aucune... aucun lien  
19 avec la réalité de la réalisation du projet.  
20 Généralement, ces dates-là sont imposées par les  
21 besoins du client, point. On veut une école pour le  
22 mois de septembre, on la veut pas pour le mois  
23 d'octobre ou le mois de novembre, même si ça  
24 suppose que l'entrepreneur doit faire le projet  
25 trois, quatre mois plus vite que prévu. Et ceci

1 amène encore là des coûts additionnels qui créent  
2 des problèmes sur les chantiers en cours de route.

3 L'autre problème qui est soulevé depuis des  
4 années aussi au Québec, ce sont toutes les clauses  
5 administratives très variables. On n'a pas réussi  
6 encore au Québec à établir des clauses  
7 administratives uniformes à travers tous les  
8 projets publics ou dans l'ensemble des projets  
9 publics. Au fédéral, c'est un peu plus facile, on  
10 utilise beaucoup des documents CCDC qui sont des  
11 documents normalisés, relativement équitables entre  
12 les différentes parties. Mais ça s'est jamais fait  
13 au Québec. Pourquoi? Je ne sais pas, mais c'est un  
14 des problèmes. Pour les entrepreneurs, c'est très  
15 difficile. Chaque projet, ils doivent réviser les  
16 conditions pour s'assurer que ce sont les mêmes que  
17 le projet précédent ou qu'il y a pas des petites  
18 nuances, qu'il y a pas des choses qui vont affecter  
19 leurs coûts.

20 Des solutions? Il va falloir vérifier la  
21 qualité des documents de soumission. Actuellement,  
22 personne ne vérifie la qualité des documents de  
23 soumission. Chacun fait son travail en vitesse,  
24 architectes, ingénieurs et autres, on met tout ça  
25 dans un gros paquet puis on s'en va en appel

1 d'offres. Le spécialiste dont on parlait tantôt  
2 aurait ce travail de vérifier clairement la qualité  
3 des docu... je dis « aurait », c'est un mauvais  
4 terme parce qu'il le fait actuellement dans les  
5 projets où on lui demande d'intervenir. Tout ça  
6 dans le but d'éviter, évidemment, les addendas.

7           Moi, quand j'ai commencé dans l'industrie,  
8 des addendas sur un projet de trente (30), quarante  
9 millions (40 M), ça... quand on en avait dix (10)  
10 ou quinze (15) pages, c'était beaucoup.  
11 Aujourd'hui, sur un projet de quatre, cinq  
12 millions, on va retrouver, quatre cents (400), cinq  
13 cents (500), six cents (600) pages d'addendas.  
14 C'est absolument inconcevable. Il s'agit d'éviter  
15 ça avec des documents bien faits.

16           L'autre élément qu'on constate aussi,  
17 souvent, on choisit des mauvaises périodes pour les  
18 appels d'offres. Tout le monde fait des appels  
19 d'offres en même temps aux mêmes dates ou on va  
20 faire des appels d'offres pour des projets  
21 comportant beaucoup de structures de béton, par  
22 exemple, en plein mois d'octobre. On s'en va  
23 définitivement pour des coûts additionnels, des  
24 coûts d'hiver, qui vont souvent amener des  
25 réclamations par la suite. C'est une autre chose

1 qui devrait être retravaillée sérieusement.

2 Il faut donner le temps aux entrepreneurs  
3 de bien préparer leurs soumissions. Avec les  
4 addendas qui surviennent actuellement en grand  
5 nombre, beaucoup d'entrepreneurs nous disent :  
6 « Écoute, moi, j'attends que les addenda rentrent  
7 avant de commencer à préparer ma soumission parce  
8 que je vais recommencer de toute façon. » Donc, au  
9 lieu d'avoir trois ou quatre semaines pour préparer  
10 sa soumission, il s'en donne une, ou quatre ou cinq  
11 jours; ce qui donne des soumissions évidemment avec  
12 plus de risques d'erreur et pas nécessairement les  
13 meilleurs prix.

14 Prévoir des échéanciers réalistes et tenter  
15 d'uniformiser une fois pour toutes les clauses  
16 administratives à travers les différents organismes  
17 gouvernementaux pour simplifier la vie de tout le  
18 monde, finalement.

19 Au niveau de l'octroi des contrats, on  
20 tombe un peu dans le coeur du sujet, un petit peu,  
21 au niveau du processus de soumission actuellement.  
22 Notre système actuellement au Québec est orienté  
23 en... la plupart, plupart des cas, pour ne pas dire  
24 quatre-vingt-dix-neuf pour cent (99 %) des cas,  
25 c'est basé sur : on donne le contrat au plus bas

1 soumissionnaire, peu importe ce qui se passe, peu  
2 important les conditions. Il est un million (1 M)  
3 en bas de tout le monde, c'est pas grave, c'est lui  
4 le plus bas soumissionnaire, on lui donne le  
5 contrat avec les conséquences que ça donnera. Et,  
6 on n'a aucune considération, aucune approche pour  
7 la qualité. Puis, on considère pas non plus les  
8 erreurs potentielles d'un entrepreneur.

9 Ce qui veut dire qu'on peut se retrouver,  
10 dans le meilleur des cas, avec un entrepreneur qui  
11 est bas soumissionnaire sans être trop bas, mais on  
12 doit comprendre ici - je vais insister un petit peu  
13 là-dessus - un entrepreneur qui a à préparer une  
14 soumission où il sait qu'il va être jugé uniquement  
15 sur son prix, qu'est-ce qu'il fait? Il cherche dans  
16 les documents d'appel d'offres partout où il peut y  
17 avoir des erreurs. Il cherche toutes les omissions  
18 qui peuvent exister. Et là, je veux corriger une  
19 vision du public en général de dire : « Ah, bien,  
20 oui! C'est parce qu'ils veulent faire des extras,  
21 c'est payant les extras. » C'est pas payant les  
22 extras pour un entrepreneur - on va y revenir dans  
23 deux minutes - c'est vraiment pas payant. Vous me  
24 regardez avec un drôle d'air, mais je sais que  
25 c'est pas payant. Je vous expliquerai.

1 Les entrepreneurs font pas... s'ils ont  
2 beaucoup d'extras par la suite, c'est pas parce  
3 qu'ils veulent faire de l'argent avec les extras;  
4 c'est parce qu'ils ont éliminé un certain nombre de  
5 choses lors de la soumission pour être bas  
6 soumissionnaire. Ils ont interprété les documents  
7 contractuels le plus serré possible, le plus  
8 détaillé possible, de telle sorte qu'ils sont  
9 capables d'être bas soumissionnaires tout en  
10 respectant les documents contractuels de façon  
11 très, très légaliste, très, très précise, très,  
12 très pointue. Alors, quand ils commencent à  
13 exécuter le projet : « Bien là, bien, Monsieur  
14 l'architecte, bien oui, mais c'est évident qu'on  
15 voulait ça, » « Bien, c'était peut-être évident,  
16 Monsieur l'architecte, mais vous l'avez pas dit  
17 dans vos devis. Moi, je l'ai pas prévu. O.K. Vous  
18 l'avez écrit de telle façon puis on l'a interprété  
19 de telle façon. » Ce qui amène un paquet de  
20 chicanes, évidemment, un paquet d'avenants mais  
21 c'est comme ça que les avenants viennent au monde  
22 parce qu'on mesure l'entrepreneur non pas sur la  
23 qualité du travail qu'il va exécuter mais  
24 strictement sur son prix.

25 Il y a rien qui motive dans notre système



1           actuellement un entrepreneur à faire un bon  
2           travail. S'il fait le meilleur travail du monde sur  
3           un projet très bien fait, le client est totalement  
4           satisfait, la soumission suivante, il est pas bas  
5           soumissionnaire, il a aucune chance de plus d'avoir  
6           le contrat. On se base strictement sur le prix.  
7           Alors, évidemment, les gens agissent en  
8           conséquence.

9                        Ce qu'on dit comme solution à ce niveau-là,  
10           au départ, il faudrait avoir les bons budgets qui  
11           vont nous permettre d'évaluer les offres, de  
12           détecter les collusions et, possiblement,  
13           d'éliminer les gens qui auraient des trop grandes  
14           erreurs, ce qui est pas bénéfique aux propriétaires  
15           d'aucune façon en bout de ligne. Et là-dessus, on  
16           n'a pas fait de recommandation très précise mais on  
17           a dit : « Il va falloir que l'industrie et le  
18           gouvernement se penchent pour regarder si on  
19           pouvait développer des formules qui nous  
20           permettraient d'obtenir un meilleur rapport  
21           qualité-prix. »

22                       C'est pas un rêve, ça se fait actuellement  
23           beaucoup en Europe. Il y a différentes formules qui  
24           peuvent le faire; on peut changer le mode de  
25           réalisation, passer d'un mode traditionnel à un

1 mode clés en main, un mode gestion, peu importe. Il  
2 y a différentes façons de le faire mais il va  
3 falloir regarder ça. Notre formule actuelle nous  
4 assure de payer le moins cher possible mais il y a  
5 un vieux dicton qui dit qu'on en a pour notre  
6 argent. Et c'est ce qu'on a actuellement au Québec.

7 Évidemment, si on veut parler de formules  
8 qui vont parler de rapport qualité-prix, il faudra  
9 parler à ce moment-là beaucoup de transparence. On  
10 va revenir sur le mot « transparence » dans le  
11 restant du mémoire, mais on a constaté qu'il y a  
12 une tendance actuelle très forte depuis  
13 spécialement les découvertes de collusion et de  
14 corruption et autres, à vouloir dire « On va cacher  
15 les choses, c'est ce qui va le plus protéger contre  
16 la collusion et la corruption. » Nous avons  
17 l'opinion totalement inverse. Nous croyons que plus  
18 les choses sont transparentes, plus il est  
19 difficile de détourner le système, parce que tout  
20 le monde est au courant et tout le monde surveille.

21 Quand vous avez un principe transparent,  
22 les compétiteurs voient ce qui se passe; les  
23 compétiteurs vont intervenir si le processus est  
24 mal fait. Tout le monde devient des chiens de  
25 garde. Là-dessus, on va insister beaucoup sur la

1 transparence.

2           Lorsqu'on a octroyé le contrat, on passe à  
3 la phase réalisation de travaux. Évidemment, on  
4 revient à l'histoire des extras et des avenants qui  
5 causent des délais, des retards de paiements, des  
6 augmentations de coûts. Juste dire que... encore  
7 une fois, j'ai un certain âge, si vous me regardez;  
8 j'ai commencé il y a longtemps dans l'industrie et  
9 quand je faisais à l'époque des projets de quatorze  
10 (14), quinze millions (15 M), ou mettons quarante  
11 millions (40 M) aujourd'hui, quand on avait un  
12 projet avec vingt-cinq (25) extras, c'était énorme.  
13 Aujourd'hui, un projet de trois, quatre millions  
14 (4 M) a deux cent cinquante (250) modifications. Il  
15 y a quelque chose qui s'est passé entre les deux.  
16 La qualité des plans y est pour beaucoup. Donc,  
17 pour éviter ces problèmes-là, il faudrait avoir des  
18 documents de conception de qualité; on en a déjà  
19 parlé mais on y revient.

20           Évidemment, quand vient le temps d'évaluer  
21 le coût des avenants, là aussi il y a une  
22 problématique qui se développe, puis c'est long, on  
23 crée beaucoup de délais à ce niveau-là. Pourquoi?  
24 Évidemment, il faut se mettre dans la peau des  
25 concepteurs qui constatent que, effectivement, il y

1 a eu une omission sur les plans, il y a un problème  
2 qui n'était pas prévu qui survient. Et, ce même  
3 concepteur-là se voit dans la situation d'aller  
4 voir son client puis de lui dire : « Écoute, moi  
5 qui étais supposé être bien, bien bon puis bien,  
6 bien excellent, j'ai mal fait mes plans puis ça va  
7 te coûter 15 000 de plus. » je pense que cette  
8 personne-là est en conflit d'intérêts. C'est pas  
9 facile. Alors, elle va essayer de couper au maximum  
10 les prix, chicane avec l'entrepreneur, délai, délai  
11 additionnel et re-délai. Ce travail-là devrait être  
12 fait par quelqu'un qui est indépendant du  
13 processus. Qui connaît les coûts, qui est capable  
14 d'évaluer les coûts, et qui va dire : « Bien,  
15 écoutez, l'entrepreneur, le travail qu'il a à  
16 faire, il nous soumet un prix de quinze mille  
17 dollars (15 000 \$), c'est quinze mille dollars  
18 (15 000 \$) que ça vaut, on va le payer quinze mille  
19 dollars (15 000 \$), point à la ligne. »  
20 L'entrepreneur n'a pas à subir les erreurs des  
21 autres.

22 On retrouve le même problème au niveau des  
23 certificats de paiement. J'ai l'air à parler pour  
24 les entrepreneurs, mais on n'est pas entrepreneurs,  
25 nous autres, mais c'est parce qu'on le vit, on vit

1 des deux côtés, de tous les côtés on voit ce qu'il  
2 se passe. Et quand les entrepreneurs se plaignent  
3 de paiements, il y a aussi beaucoup ce phénomène  
4 qui se passe, le suivant, c'est que quand on fait  
5 une demande de paiement mensuel, c'est strictement  
6 basé sur l'avancement des travaux. Et  
7 malheureusement, souvent, si le chantier commence à  
8 aller mal, on commence à se chicaner un peu, comme  
9 ça se passe souvent sur les projets qui vont mal,  
10 bien à un moment donné on se sert de la demande de  
11 paiement pour pénaliser l'entrepreneur.

12 Encore une fois, les gens qui ont à  
13 approuver la demande de paiement sont des gens qui  
14 sont en conflit avec l'entrepreneur. On se retrouve  
15 encore là dans une situation de conflit d'intérêts.  
16 Encore une fois, si on a quelqu'un spécialisé en  
17 coûts qui est celui qui doit juger de l'avancement  
18 des travaux, l'entrepreneur se fait payer pour  
19 l'avancement des travaux. S'ils sont mal faits  
20 c'est autre chose, mais si les travaux sont  
21 avancés, on doit le payer, point, peu importe les  
22 autres chicanes qu'on peut avoir sur le chantier.

23 Si je fais un petit peu le résumé de ce  
24 qu'on a proposé un peu comme solution, au départ on  
25 part d'un PFT bien fait, qui va permettre à tout le

1 monde de savoir où on s'en va, PFT qui pourra être  
2 suivi par tous, entre autres par un spécialiste en  
3 coûts qui pourra en tout temps avertir le client :  
4 « Hé, hé, hé, ton PFT demandait telle chose,  
5 maintenant tu veux faire autre chose, tu viens de  
6 modifier ton PFT, tu viens de modifier ton budget  
7 aussitôt. » Et cette notion-là, elle a l'air bien  
8 évidente dite ici, là, mais quand on vit la  
9 pratique de tous les jours, ce n'est pas évident  
10 pour tout le monde. Le « tant qu'à y être » existe  
11 beaucoup dans l'industrie, et au gouvernement en  
12 particulier.

13 Les documents devraient être bien préparés.  
14 Ce qui se passe actuellement, ce n'est pas que les  
15 architectes ou les ingénieurs sont incompetents,  
16 c'est qu'on ne leur donne pas le temps de préparer  
17 leurs documents comme du monde, on ne leur donne  
18 pas les conditions pour le faire, souvent. Je ne  
19 parlerai pas des coûts, c'est leur problème, je ne  
20 veux pas m'en mêler. Mais le temps qu'on peut  
21 allouer, additionnel, pour préparer un projet avant  
22 d'aller en soumission, souvent il va être récupéré  
23 au double et au triple durant la réalisation. Très  
24 souvent, les organismes ont tendance à dire :  
25 « Bien là, si on donne un mois de plus à

1 l'architecte, le projet on va le recevoir un mois  
2 plus tard. » Mais si vous ne donnez pas le mois de  
3 plus à l'architecte, votre projet va peut-être  
4 prendre quatre mois de plus à exécuter, parce qu'il  
5 va y avoir des avenants, il va y avoir des  
6 modifications, chicanes, ce n'est pas exécutoire.  
7 On traîne, on traîne, on traîne, on perd une  
8 semaine, deux semaines, trois semaines, on accumule  
9 tout ça puis on se ramasse avec un projet qui finit  
10 quatre, cinq mois plus tard. Alors que si on avait  
11 pris un mois de plus pour bien préparer nos  
12 documents, bien faire la coordination au début, on  
13 se ramasserait au bout de la ligne avec un projet  
14 qui terminerait probablement dans les délais.

15 Les modes de réalisation, il va falloir se  
16 pencher, ce qui va nous amener à une autre  
17 recommandation qu'on a faite, qui est de créer une  
18 table de concertation. On ne pourra pas rester  
19 longtemps avec le mode traditionnel qu'on utilise  
20 actuellement au Québec, pour plusieurs raisons. Ça  
21 n'assure aucune qualité au projet, mais il y a pire  
22 que ça, il y a... le monde est en train de changer  
23 au domaine de la construction, il y a des nouveaux  
24 outils qui se développent graduellement  
25 actuellement, et ces outils-là s'appliquent très

1 mal dans un contexte de soumission traditionnelle.

2 Je parle en particulier, vous avez  
3 probablement entendu parler des outils BIM, les  
4 nouveaux outils de développement, de modélisation  
5 de projet. Ces outils-là ne peuvent pas être  
6 utilisés dans un contexte traditionnel, il faut  
7 aller plus vers des modes type clé en main, PPP et  
8 autres. C'est plus vers cette direction-là qu'il va  
9 falloir aller. Ailleurs au monde, ça se passe  
10 beaucoup actuellement, trente (30 %), quarante pour  
11 cent (40 %) des projets se font comme ça. Ici, on  
12 est encore à deux (2 %), trois pour cent (3 %).

13 (10:01:22)

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Q. **[1]** Monsieur?

16 R. Oui?

17 Q. **[2]** Je voudrais simplement porter à votre  
18 attention, vous savez que vous en avez jusqu'à dix  
19 heures dix (10 h 10), c'est quarante (40) minutes  
20 pour tout le monde. Normalement, vingt (20) minutes  
21 pour la présentation et vingt (20) minutes... on a  
22 peut-être commencé un peu en retard? Cinq minutes?  
23 Cinq minutes? Bon. Alors, de toute façon, vous  
24 auriez dépassé votre temps, et si vous voulez qu'on  
25 ait le temps de vous poser des questions, il



1           faudrait accélérer sur votre présentation.

2           R. J'ai terminé. J'ai pratiquement terminé.

3           Q. **[3]** Merci.

4           R. Mais j'avais dix heures quatre (10 h 04), ici.

5           Q. **[4]** Vous avez dix heures quatre (10 h 04)?

6           R. C'est jusqu'à dix heures dix (10 h 10) que j'avais?  
7           Vingt (20) minutes?

8           Q. **[5]** Non, mais c'est parce que les questions sont  
9           incluses dans ça.

10          R. O.K. D'accord. Excusez-moi. J'ai fait une erreur de  
11          calcul pendant que je parlais, excusez-moi. Non,  
12          tout ce que je veux terminer, donc, très  
13          rapidement, c'est ça...

14          M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

15          Q. **[6]** Une erreur de calcul, venant de votre  
16          organisation, ce n'est pas un peu ironique?

17          R. Excusez-moi. Je finis, je finis très rapidement.

18          Q. **[7]** Excusez pour le... parce que dans les faits,  
19          c'est moi qui ai vous trouvé dans un article de  
20          journal, un d'entre vous avait commenté un dossier  
21          en tant que tel, et c'est là que j'ai connu  
22          l'existence de votre organisation, puis j'aurais  
23          des questions justement pour vous connaître un peu  
24          mieux.

25          R. D'accord.

1 Q. **[8]** Bon. D'abord, vous avez combien de membres dans  
2 votre organisation?

3 R. Au Canada, il y a mille huit cents (1800) membres.

4 Q. **[9]** Mais au Québec?

5 R. Au Québec, on a actuellement cent soixante (160)  
6 membres, dont à peu près quatre-vingts (80)  
7 économistes en construction et quatre-vingts (80)  
8 estimateurs en construction certifiés.

9 Q. **[10]** Et vous dites, ça, vous donnez deux  
10 certifications, ça veut dire que...

11 R. Oui.

12 Q. **[11]** ... bon, économistes, c'est des gens qui ont  
13 un bac en économie, une maîtrise en économie,  
14 minimum?

15 R. Non. Ça n'a rien à voir avec l'économie.

16 Q. **[12]** Non?

17 R. Le terme peut être ambigu, justement. Ça a rapport  
18 à l'estimation. Puis on a utilisé le terme  
19 « économiste en construction » parce que c'est le  
20 terme utilisé en Europe. Ce sont des gens qui,  
21 normalement, la plupart ont des formations soit  
22 d'ingénieur, d'architecte, de technologue...

23 Q. **[13]** Ah oui!

24 R. ... des gens du domaine de la construction. Ce sont  
25 pas des gens du domaine de l'économie, c'est des

1 gens du domaine scientifique.

2 Q. **[14]** O.K., donc, moi, j'ai un bac... Vous, vous  
3 êtes ingénieur, là...

4 R. Oui.

5 Q. **[15]** ... j'ai reconnu votre bague, là. Vous êtes  
6 ingénieur et là vous avez été certifié, là,  
7 possiblement économiste en construction agréé,  
8 c'est ça?

9 R. Oui.

10 Q. **[16]** Et pour être agréé, là, c'est quoi, vous avez  
11 des examens, vous avez...

12 R. Oui. En fait, on va faire... on a un processus très  
13 rigoureux, on a dix (10) chemins possibles,  
14 dépendant de la formation des gens. On a un  
15 processus, on s'assure que la formation académique  
16 est acquise, soit par des cours à droite et à  
17 gauche. On a maintenant, par chance, l'ETS qui  
18 donne un certificat, qui donne tous les... la  
19 formation académique requise qu'on a besoin pour  
20 nous membres. D'autres gens ont pris des formations  
21 à droite et à gauche. On s'assure que la formation  
22 académique est présente. Si elle ne l'est pas ou si  
23 les gens prétendent l'avoir puis on n'a pas de  
24 façon de vérifier, on leur fait passer des examens.

25 Q. **[17]** Bon. Comme formation académique, c'est minimum

1 un certificat, si je comprends bien? À l'ETS, en  
2 tout cas, semble être le cas?

3 R. Bien, notre façon de fonctionner peut-être, on  
4 fonctionne... on a établi quelles devaient être les  
5 connaissances que quelqu'un qui veut être  
6 économiste en construction agréé devrait avoir.  
7 Qu'il ait pris ces connaissances-là dans un cours  
8 d'ingénieur, dans un cours d'architecte, dans...  
9 peu importe où; est-ce qu'il a les connaissances ou  
10 est-ce qu'il les a pas? C'est ce qu'on vérifie, un  
11 nombre de... peut-être une vingtaine de critères,  
12 de... de... Ça c'est la formation académique.

13 La deuxième chose qu'on vérifie c'est  
14 l'expérience. Quelqu'un qui nous arriverait, par  
15 exemple, avec un certificat de l'ETS n'a pas  
16 d'expérience, c'est évident. On va lui demander de  
17 maintenir un journal de bord, on vérifie... on  
18 demande pas une expérience de deux ans... « Tu  
19 travailles deux ans puis on est contents. » Non, ce  
20 qu'on veut c'est des domaines très spécifiques, on  
21 demande des heures minimums dans chacun des  
22 domaines pour être sûr que la personne a pris  
23 l'expérience requise.

24 Mais si on prend un candidat, appelons-le,  
25 adulte, si on veut, ou qui existe déjà... qui

1 travaille déjà dans l'industrie, qui veut obtenir  
2 la certification, souvent il va nous dire : « Bien,  
3 je l'ai déjà faite cette expérience-là », on va lui  
4 demander de nous générer une espèce de journal de  
5 bord a posteriori, mais il va nous justifier dans  
6 quelle entreprise il a fait cette expertise-là, on  
7 va aller vérifier l'expertise, et caetera.

8 Et, dans le cas de ces candidats-là, on va  
9 leur demander souvent de nous préparer deux  
10 documents sur des sujets très spécifiques qu'on  
11 veut vérifier, on va leur passer une entrevue en  
12 plus pour être sûr qu'ils ont vraiment la  
13 compétence requise.

14 Q. **[18]** Et entre un économiste agréé versus un  
15 estimateur certifié; l'estimateur, lui, c'est quoi  
16 sa formation, c'est...

17 R. Bien, la formation... la plupart de nos estimateurs  
18 sont des technologues. Ça correspondrait à peu près  
19 à la formation qu'on retrouve, en estimation, dans  
20 les cégeps actuellement. Mais son travail à lui se  
21 retrouve principalement chez l'entrepreneur  
22 général, à préparer des soumissions sur des plans  
23 et devis complets. C'est son travail à lui.

24 Q. **[19]** Et, encore une fois, si vous le certifiez  
25 c'est parce qu'il passe des examens quelconques?

1 R. C'est le même processus, sauf que les exigences...

2 Q. **[20]** C'est le même examen pour les deux catégories?

3 R. C'est pas les mêmes examens.

4 Q. **[21]** Non?

5 R. C'est le même processus. Je veux dire, on va  
6 demander une formation académique mais qui est  
7 différente. Par exemple... je vous donne un exemple  
8 simple. Pour un économiste on va exiger qu'il ait  
9 une formation académique au niveau de l'estimation  
10 budgétaire, ce qu'on demandera pas à un estimateur  
11 en construction certifié, qui a pas ce besoin-là.

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

13 R. Je vous donne un exemple, là, juste pour fins de...

14 Q. **[23]** Puis, dans le fond - vous l'avez certainement  
15 entendu à la Commission - les gens qui font des  
16 estimés chez les donneurs d'ouvrage publics, là,  
17 pour la majorité d'entre eux, essentiellement, se  
18 basent sur les coûts des travaux antérieurs. Quand  
19 ces travaux-là ont été... entre guillemets, ont  
20 fait l'objet de collusion, il est clair, les prix  
21 sont plus élevés. Essentiellement, c'est des  
22 coûts... c'est des moyennes historiques, mais c'est  
23 comme ça qu'ils font. Pensez-vous qu'il est  
24 possible, pour un donneur d'ouvrage public, là, je  
25 pense, par exemple, à la Ville de Montréal, de se

1 bâtir une équipe d'estimateurs en coûts réels. Dans  
2 le fond, qui va ressembler un peu... comme à ceux  
3 des entrepreneurs.

4 Moi, je suis un entrepreneur, si je cote  
5 sur un... si je cote sur un contrat, bien, je vais  
6 savoir... mon estimateur est extrêmement important  
7 parce que c'est lui qui va déterminer si je fais de  
8 l'argent ou j'en fais pas. Mais pensez-vous que  
9 cette expertise-là, là, tu sais, qui est très...  
10 qui est très en temps réel, est possible qu'elle  
11 soit reproduite dans un donneur d'ouvrage public  
12 où, dans les faits, cet estimateur-là va prendre le  
13 temps d'aller voir combien coûte le tuyau  
14 maintenant et non pas combien il a coûté dans les  
15 cinq dernières années?

16 R. Je vais laisser répondre mon confrère là-dessus  
17 parce que c'est exactement le travail qu'il fait  
18 pour un organisme public.

19 M. JEAN PARADIS :

20 R. Madame la Présidente, Monsieur le Commissaire, si  
21 vous permettez. Moi, je travaille pour la Société  
22 québécoise des infrastructures et je dirige une  
23 équipe de vingt et une (21) personnes, j'ai des  
24 estimateurs professionnels et des estimateurs  
25 techniciens. Et notre but c'est ça, c'est de

1 planifier les projets avec une vision  
2 d'entrepreneur. C'est ça qu'on fait, nous. Notre  
3 quotidien, c'est ce qu'on fait, à l'étape... que ça  
4 soit à l'étape d'avant-projet aller jusqu'à la  
5 clôture d'un projet, on a des gens qui sont  
6 impliqués à toutes les étapes d'un projet.

7 Effectivement, ce que vous parlez là, on  
8 l'a chez nous actuellement. Mais, évidemment, c'est  
9 très long de monter des équipes comme ça, de  
10 recruter les gens. Que les gens soient avec les  
11 compétences qu'on recherche parce que, évidemment,  
12 il y a une compétitivité dans le marché sur la...  
13 ce type de poste là et cette main-d'oeuvre-là.  
14 Donc, souvent, nous, ce qu'on fait c'est qu'on les  
15 prend sortant des écoles et puis on les forme puis  
16 on les bâtit. Ça prend peut-être... je vous dirais  
17 peut-être une à deux années avant que quelqu'un  
18 soit fonctionnel dans le domaine au niveau, là, des  
19 coûts, là. Parce qu'effectivement, il faut comme  
20 tous les... les former, qu'ils soient... qu'ils  
21 comprennent le milieu dans lequel on travaille, que  
22 ce soit dans le domaine des hôpitaux, dans le  
23 domaine des bâtiments publics, que ce soit les  
24 palais de justice, les centre de détention. Vous  
25 savez, c'est quand même très large, les types de



1 bâtiments. Et les personnes n'ont pas  
2 nécessairement une connaissance pointue de chacun  
3 de ces types de bâtiments-là, donc ils doivent  
4 quand même acquérir des connaissances pour avoir  
5 cette connaissance-là de comment on planifie les  
6 coûts et comment on en fait le suivi par après.

7 Q. [24] Mais, pensez-vous que vous êtes capable de...  
8 dans le fond, de... de bâtir cette expertise-là et  
9 de la garder à l'intérieur de la fonction publique?  
10 Parce que, dans les faits, un bon estimateur pour  
11 un entrepreneur privé, ça vaut une fortune, là.  
12 Est-ce que vous pensez, vous, que à la SQI où vous  
13 êtes présentement vous êtes capable de garder cette  
14 expertise-là, là, pendant longtemps ou bien...?

15 R. Bien, je vous dirais, on a quand même des éléments  
16 qui sont attrayants pour nos gens. En fait, c'est  
17 sûr qu'on n'a pas les salaires du secteur privé,  
18 mais il y a quand même des avantages sociaux qui  
19 sont très intéressants que ce serait au niveau  
20 du... t'sais, le fonds de pension, vacances, congé  
21 de maternité, tout ça.

22 Juste pour vous donner un exemple, dans les  
23 derniers dix-huit (18) mois, j'ai eu à gérer dans  
24 mon service quatre grossesses. Ça fait que vous  
25 voyez, les gens viennent travailler chez nous parce

1 qu'ils ont des bonnes conditions, mais en même  
2 temps aussi, les gens sont quand même intéressés  
3 par le type de projets pour lesquels on travaille  
4 parce que, vous savez, chez nous, on travaille  
5 vraiment les plus gros projets de la province.  
6 T'sais, que ce soit du petit projet de quinze  
7 millions (15 M\$) aller jusqu'à des projets de  
8 trois... de trois cents millions (300 M\$) ou des  
9 projets de deux point trois milliards (2,3 G\$) pour  
10 ne nommer que ceux-là.

11 T'sais, vraiment, la diversité et la taille  
12 des projets sont vraiment très intéressantes pour  
13 les gens, là.

14 Q. **[25]** Avec le temps qui reste, dans vos  
15 recommandations, vous faites référence à la  
16 nécessité de considérer le critère « qualité » dans  
17 l'évaluation des contrats... des contrats. Vous le  
18 voyez également pour les contrats de construction,  
19 là, pas seulement pour les services professionnels?

20 R. Dans la construction.

21 Q. **[26]** Donc, pour vous, en construction. Et ce serait  
22 quoi le critère qualité qu'on devrait mettre au  
23 niveau des appels d'offres? Ce serait quoi? Il  
24 ressemblerait à quoi le critère « qualité »?

25 M. JEAN PARADIS :

1 R. Bien, c'est qu'à ce moment-là on va aller souvent  
2 vers des... il y a différentes façons de le  
3 regarder. On peut le regarder au niveau de la  
4 qualité de l'entreprise elle-même, c'est une chose  
5 à regarder. En Europe, ce qui va se faire, c'est  
6 qu'on va faire des appels d'offres où les documents  
7 vont être un peu moins... les documents vont  
8 laisser un peu de place à l'entrepreneur pour une  
9 certaine initiative au niveau des... des matériaux  
10 ou des choix de méthode, et caetera, et on va juger  
11 l'entrepreneur sur ces choix-là qui seront faits.

12 Évidemment, on va retrouver cette façon-là  
13 la plus facile de l'appliquer, c'est lorsqu'on ira  
14 vers du contrat clé en main. Évidemment, là, la  
15 qualité va devenir un point majeur dans  
16 l'évaluation parce que, là, toutes les décisions de  
17 l'entrepreneur vont être des décisions qui vont  
18 amener à juger le projet en fonction de son coût,  
19 mais aussi de sa qualité.

20 Il est sûr que dans le processus  
21 traditionnel où on fait des plans et devis très  
22 très détaillés, le critère qualité est évidemment  
23 plus difficile à appliquer parce qu'on respecte les  
24 plans et devis, point. Mais, il faudrait peut-être  
25 développer... Je sais qu'il y a eu certaines

1 initiatives au gouvernement actuellement, une façon  
2 de s'assurer que l'entrepreneur est un entrepreneur  
3 de qualité, oui la régie existe, mais on sait très  
4 bien que c'est pas le cas.

5 Parlez à des consultants, ils vont vous  
6 dire régulièrement, ils regardent leur liste de  
7 soumissionnaires, puis ils espèrent donc que tel ou  
8 tel entrepreneur soumissionnera pas. À quelque  
9 part, tout le monde veut pas l'avoir parce qu'on  
10 sait que ça va être du trouble puis ça va être  
11 compliqué puis ça sera pas agréable.

12 Si les gens le savent puis on continue à  
13 donner des contrats à ces gens-là, alors que ceux  
14 qui travaillent bien n'ont aucun avantage. C'est là  
15 qu'il faut peut-être...

16 Et on n'a pas prétendu donner des formules.  
17 On a dit, il faut y aller, mais il va falloir  
18 s'asseoir puis trouver des formules intelligentes  
19 qui vont être basées sur - je pense qu'on l'a  
20 mentionné dans le rapport - sur l'équité, de la  
21 transparence beaucoup beaucoup beaucoup et la  
22 compétence.

23 Q. [27] Très bien. Merci beaucoup, Messieurs. Merci  
24 pour votre mémoire.

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Merci beaucoup, Messieurs.

3 M. ANDRÉ LAVOIE :

4 R. Merci.

5 Me SIMON TREMBLAY :

6 Alors, le prochain intervenant, c'est l'Association  
7 des ingénieurs municipaux du Québec, monsieur Mario  
8 Lajeunesse. Vous pouvez vous asseoir. Madame la  
9 Greffière, quand il sera bien installé, vous  
10 pourrez l'assermenter. Merci.

11 LA GREFFIÈRE :

12 Pourriez-vous rester debout pour l'assermentation,  
13 s'il vous plaît.

14

15

---

16

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingtième (20e)  
2 jour du mois d'octobre,

3

4 A COMPARU :

5

6 MARIO LAJEUNESSE, ingénieur

7

8 LEQUEL affirme solennellement ce qui suit :

9

10 PRÉSENTATION

11

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Bonjour, Monsieur Lajeunesse. On vous écoute.

14 M. MARIO LAJEUNESSE :

15 Bonjour. Merci de nous recevoir, c'est un grand  
16 honneur. Je vais vous parler brièvement de moi. Je  
17 suis un ingénieur de... ça fait vingt-cinq (25) ans  
18 que je travaille pour la Ville de Mirabel. Ça fait  
19 trente (30) ans que je suis dans le métier. Puis je  
20 suis présentement président des ingénieurs  
21 municipaux du Québec, à ce titre, je vous  
22 rencontre.

23 L'Association des ingénieurs municipaux du  
24 Québec, ça regroupe environ deux cent soixante-  
25 quinze (275) ingénieurs qui travaillent dans

1 environ quatre-vingt-dix pour cent (90 %) des  
2 villes du Québec et ils gèrent environ, selon le  
3 rapport présidé par monsieur Coulonge en deux mille  
4 huit (2008), là, présentement monsieur Lessard -  
5 ils géraient environ trente-cinq pour cent (35 %)  
6 des investissements au Québec. C'est pas la  
7 totalité, ça exclut l'éducation, les transports et  
8 tout, mais c'était environ huit milliards (8 G\$).

9 Le présent mémoire qu'on a préparé fait  
10 suite à deux rencontres de travail ou quelques  
11 rencontres de travail où il y avait principalement  
12 une vingtaine d'ingénieurs de différentes villes,  
13 de différentes grandeurs du Québec qui se sont  
14 réunis et ont fait le point sur la situation et ont  
15 jugé important de... de se faire entendre.

16 Dans un premier temps, je vais vous... les  
17 ingénieurs municipaux c'est qui? Comme moi, il y en  
18 a des directeurs du service de génie, directeurs  
19 travaux publics, il y en a qui opèrent des usines  
20 d'épuration, filtration, en charge, là, des usines.  
21 Il y en a qui sont DG dans les villes, DGA. Donc,  
22 c'est pas mal l'éventail.

23 Le présent mémoire que nous autres on a  
24 préparé, naturellement, il ne pouvait pas  
25 s'appliquer à l'ensemble de ces ingénieurs-là, DG,

1 tout ça. Ça fait qu'on a défini un ingénieur  
2 municipal type c'est qui, c'est celui qui, en fin  
3 de compte, est le gardien, le responsable des  
4 infrastructures dans les villes du Québec. À cette  
5 étape-là... à ce titre-là, plutôt, il s'occupe...  
6 il y a deux... il y a deux grands volets, il y en a  
7 un qui est la planification, donc s'assurer que les  
8 diamètres des conduites d'eau sont appropriés pour  
9 l'eau potable, l'eau usée, planifier  
10 l'agrandissement des installations sanitaires et  
11 eau potable, l'agrandissement des bâtiments. Ce  
12 niveau-là de planification. Il y a aussi de faire  
13 les plans d'intervention pour mettre sur des  
14 critères techniques la planification ou la  
15 réhabilitation des infrastructures municipales, que  
16 ça soit l'eau potable, le réseau routier ou des  
17 choses comme ça.

18 Le deuxième volet qu'on joue, les  
19 ingénieurs municipaux, c'est celui de faire la  
20 préparation des documents de soumissions pour  
21 engager des ingénieurs-conseils et/ou des  
22 architectes, parce que... c'est ça. Après ça,  
23 s'assurer, bon bien, l'approbation de ces  
24 documents-là pour aller dans les... dans les  
25 coordinations avec le MTQ, le ministère de



1 l'Environnement et autres utilités publiques. Après  
2 ça, il s'occupe de... bien l'ingénieur-conseil,  
3 normalement, va en appel d'offres ou des fois le  
4 service de génie. Il s'occupe de... le... la  
5 recommandation d'oc... au conseil municipal  
6 d'octroyer les travaux à l'entrepreneur retenu. Et  
7 aussi, durant la réalisation, il s'occupe de  
8 s'assurer que le monde, exemple, pour la gestion de  
9 la circulation, la gestion de l'eau, l'acceptation  
10 des coûts supplémentaires, les directives de  
11 changement et de faire les recommandations  
12 appropriées au conseil municipal pour, en finalité,  
13 l'acceptation des travaux. Ça, c'est l'ingénieur  
14 municipal.

15           Donc, dans notre mémoire, on parlait du  
16 premier point. Est-ce qu'on doit... est-ce qu'on  
17 donne le plus... est-ce qu'on per... est-ce que  
18 l'octroi de l'entrepreneur au plus bas  
19 soumissionnaire conforme? Nous autres, on est  
20 d'opinion que oui. Exemple, comme à la Ville de  
21 Mirabel, on gère... gère environ trente millions  
22 (30 M) de travaux par année, année après année, ça  
23 fait quand même pas mal d'argent. Les contrats  
24 moyens, ça varie entre... je dirais trente mille  
25 dollars (30 000 \$) à trois millions. À l'occasion,

1 on en a un de dix millions (10 M). Mais la  
2 majorité, c'est plus quelques millions de dollars.

3 Nous autres, on parle... on dit que la  
4 soumission avec le plus bas soumissionnaire  
5 conforme, si on irait, exemple, avec la moyenne des  
6 soumissions, on augmenterait le coût des travaux de  
7 trente pour cent (30 %) environ. Puis ça, c'est un  
8 document qui est public. Si vous voulez aller voir,  
9 j'ai pris des chiffres sur le SEAO, qui est le  
10 Système électronique d'appels d'offres. Deux mille  
11 quatorze (2014), cette année, j'ai fait la moyenne  
12 des soumissions par rapport au plus bas  
13 soumissionnaire, c'est vingt-six point quatre pour  
14 cent (26,4 %).

15 Quand on a fait notre rencontre de travail,  
16 les gens avaient aucune idée dans les différentes  
17 villes du Québec et tout le monde s'accordait pour  
18 dire que c'était environ trente pour cent (30 %).  
19 Ça fait que trente pour cent (30 %) de trente  
20 millions (30 M), ça commence à faire beaucoup  
21 d'argent qui... qui serait évaporé.

22 Nous autres, on dit qu'aussi, c'est que  
23 souvent, les plus... les meilleures soumissions  
24 c'est, pour l'avoir vécu, ça favorise l'innovation,  
25 la créativité. Les gens, des fois, ont des idées.

1            Quand on fait une intervention sur une route  
2            principale et que là, l'entrepreneur on... fait un  
3            devis qualitatif un peu plus, on dit : « Bon, bien  
4            si tu brises l'asphalte, tu dois faire ça, mais si  
5            tu fais une technique de réinsertion, tu as telle  
6            autre contrainte, tu as des contraintes. » Ça  
7            favorise plus la qualité, à ce moment-là. Aussi  
8            l'économie locale. Si on prenait la moyenne des  
9            soumissions, je suis pas sûr que l'entrepreneur de  
10           Rimouski serait le plus bas soumissionnaire. Peut-  
11           être que ça serait quelqu'un de Montréal ou autre.  
12           Et ce qu'on dit aussi, c'est que dans neuf cas sur  
13           dix (10) ça va bien. Il y a toujours un cas qui est  
14           plus difficile, mais dans neuf cas sur dix (10),  
15           quand même, on gère ça bien.

16                    Aussi, par contre, on dit une condition :  
17           c'est que ça nous prend des bons plans et devis.  
18           Naturellement, ça prend... pour réussir à faire des  
19           bons travaux, ça prend des bons plans et devis. Et  
20           pour le... nous autres, ce que l'on vit chez nous,  
21           on donne la période de temps approprié. On fait une  
22           bonne planification, c'est nécessaire, c'est sûr.  
23           Si on fait une mauvaise planification, on ne donne  
24           pas le temps approprié, tout ça, on met des  
25           conditions perdantes. Mais si on met les conditions

1 gagnantes qui, comme les gestionnaires de ville  
2 doivent faire, et... nous autres aussi, j'aimerais  
3 souligner quand même que le BNQ, le Bureau de  
4 normalisation du Québec, a des clauses  
5 administratives, des clauses techniques et des  
6 clauses administratives pour la province. Donc, à  
7 Mirabel, ce que l'on fait, c'est que, par rapport  
8 au BNQ, on dit : « On change tel article, tel  
9 article, tel article, » ça fait que nos devis ont  
10 peu de pages. Parce que, finalement, tu as les  
11 normes québécoises, puis à Mirabel, on dit : « Nous  
12 autres, ça, cet article-là, on n'aime pas ça. On  
13 veut ça, » mais administrativement, ça se limite  
14 peut-être à cinq articles, techniquement, bien là,  
15 ça dépend.

16 Ce que l'on dit, c'est que... tantôt, j'en  
17 parlais, des bons plans et devis, c'est la  
18 condition essentielle. Et, à cette étape-là, on  
19 trouve que la Loi 106 qui est là depuis deux mille  
20 deux (2002), c'est vraiment un gâchis. On parle de  
21 grosses économies avec cette loi-là parce qu'elle  
22 favorise uniquement le prix. Pour l'avoir vécu à  
23 Mirabel, sur une centaine d'appels d'offres, c'est  
24 arrivé deux fois qu'on ne l'a pas utilisée. Une  
25 fois, les ingénieurs sont arrivés au même prix. Ça

1 fait que là, c'était la qualité qui a déterminé.  
2 Ça, ça arrive une fois. L'entrepreneur... ça, m'est  
3 déjà arrivé aussi. Et, l'autre fois, c'était... il  
4 y avait mille piastres (1000 \$) sur, disons, cent  
5 trente mille piastres (130 000 \$), ça fait que là,  
6 c'est la qualité qui a... Sinon, les quatre-vingt-  
7 dix-huit (98) autres fois, ou environ, ça a  
8 toujours été le prix. On a sauvé de l'argent, les  
9 villes, en faisant ça, environ trois pour cent  
10 (3 %), trois pour cent (3 %) du coût des travaux.  
11 Mais quand j'entendais dans les journaux que le  
12 gouvernement pensait peut-être aller vers la  
13 moyenne des soumissions, qu'il augmente de trente  
14 pour cent (30 %), c'est là qu'on avait de la  
15 difficulté.

16 Et, dans une règle du pouce aussi que les  
17 ingénieurs nous ont contée dans les rencontres,  
18 c'est qu'il y a une règle... si on sauve un pour  
19 cent (1 %), on risque dix pour cent (10 %) d'extras  
20 ou un rapport de dix (10) pour un; tu sais, des  
21 mauvais plans et devis, on oublie la venue d'eau,  
22 on oublie certains éléments. C'est vraiment  
23 dramatique; ça peut causer beaucoup de choses. Moi,  
24 je pense... c'est sûr que je suis ingénieur dans  
25 une ville, ça fait qu'on n'a pas... c'est peut-être

1 pas comme la MTQ et autres. La MTQ a d'autres  
2 normes; les villes, c'est vraiment particulier ce  
3 que l'on vit.

4 Donc, ce que l'on dit, c'est que, là,  
5 actuellement, on favorise... on ne favorise pas la  
6 qualité, on favorise pas la bonne pratique du  
7 génie, puis on ne favorise pas non plus une  
8 planification adéquate. Ce que l'on entend aussi,  
9 ce que certains membres nous ont dit, c'est que  
10 cette loi-là favorisait la collusion. Donc, c'est  
11 ce qu'on a entendu. Et, aussi, c'est ça.

12 Puis tantôt, je vous le disais, le dix (10)  
13 pour un. Puis, ça fait... ça a créé aussi que les  
14 ingénieurs-conseils sont devenus comme des  
15 entrepreneurs avec cette loi-là, la Loi 106. C'est  
16 sûr, comme je vous disais, elle s'applique aux  
17 villes, mais les ingénieurs-conseils se sont comme  
18 dit « Bon, bien, là, moi, prépare un document de  
19 soumission. » « Ah! Bien là, tu as oublié tel  
20 article. Je vais avoir tant d'argent. Tu as oublié  
21 telle chose. » Ça fait que ça fait un petit peu des  
22 chicanes. Ça a fait des chicanes et des demandes de  
23 coûts d'honoraires supplémentaires qu'on n'est pas  
24 porté à donner mais dans certains cas, ça a fait  
25 ça.

1                   Et l'autre élément aussi qui arrive, c'est  
2 le cas sur dix (10) où que ça va mal.  
3 Personnellement, j'ai eu un contrat où  
4 l'entrepreneur est arrivé avec une réhabilitation,  
5 un contrat de deux point cinq millions (2,5 M). Ça  
6 été la guerre du début à la fin. Quand on l'a fini,  
7 l'entrepreneur, il a eu deux cent mille piastres  
8 (200 000 \$) d'extras environ sur cette job-là. Il a  
9 eu cinq, six cents (600) directives de changements.  
10 C'est arrivé une fois dans mon cas. Mais, à la fin,  
11 ce qu'il nous a dit, c'est qu'un contrat... lui  
12 était habitué de monter ça, un contrat de même, à  
13 cinq millions (5 M). Lui, sa game, sa vie, c'est de  
14 faire des extras. Et, le chargé de projet... puis,  
15 ça a été la guerre du début à la fin.

16                   L'ingénieur-conseil et l'architecte, nous  
17 autres, on les a poussés dans les dossier pour  
18 qu'ils fassent bien leur surveillance. Sauf que,  
19 quand on prend un entrepreneur de ce type-là, qui  
20 est vraiment un spécialiste des extras, et tout -  
21 ça arrive\_- là, la loi, actuellement, ne...  
22 c'était... en fin de compte, j'ai demandé beaucoup  
23 d'efforts aux ingénieurs et aux architectes et pour  
24 les rémunérer, ça a été très difficile parce que  
25 j'avais été sur invitation, puis là, il y avait le

1           fameux cent mille (100 000). Le groupe d'avocat qui  
2           travaille à la ville, à la direction générale en  
3           bas, c'était pas plus que cent mille (100 000)  
4           mais, moi, je le sais que pour faire le... sauver  
5           un million de dollars (1 M\$) d'extras, il a fallu  
6           qu'ils soient là quasiment tous les jours, tous les  
7           matins. C'était vraiment la guerre sur ce chantier-  
8           là. Ça fait que ça m'a laissé un petit goût amer  
9           cette loi-là encore, parce que ça aurait été  
10          plaisant d'être capable, quand on arrive avec ces  
11          cas extrêmes-là qui sont difficiles, bien à ce  
12          moment-là, celui qui peut nous aider c'est  
13          l'architecte et l'ingénieur, et dans ce cas-là on  
14          n'était pas capable de le rémunérer à sa juste  
15          valeur. Mais c'est arrivé juste une fois. Ce n'est  
16          pas quelque chose quand même d'usuel, mais quand ça  
17          arrive, il faudrait que la loi le permette.

18                 Les solutions, nous autres l'AIMQ, c'est  
19                 que, pour la partie refonte de cette loi-là, ce  
20                 qu'on souhaite, ça fait d'ailleurs plusieurs fois  
21                 qu'on va au MAMOT avec ça, on est prêts à faire  
22                 partie d'un comité pour éviter que ce genre de loi-  
23                 là arrive.

24                 Les solutions, je pense que le prix est un,  
25                 mais la qualité doit vraiment, vraiment être plus



1 importante que le prix. Comme je parlais, ce n'est  
2 pas qu'on veut payer les villes là plus, mais quand  
3 on parle d'un (1 %) ou deux pour cent (2 %) de coût  
4 sur le coût du projet, et que là, c'est là qu'on  
5 veut économiser, je pense qu'on fait une erreur, on  
6 fait une grave erreur.

7 Notre troisième recommandation, on a trois  
8 recommandations en tout, notre troisième  
9 recommandation c'est... O.K., je veux juste revenir  
10 sur le dernier point. Là, on a lu un petit peu,  
11 avec l'OIQ et la COMAQ, concernant les comités de  
12 sélection, la complexification des comités de  
13 sélection. Moi, personnellement je trouve que plus  
14 qu'on va aller là-dedans, plus que ça va juste  
15 compliquer le comité... C'est sûr que pour un  
16 projet de trente millions (30 M\$), ça peut valoir  
17 la peine. D'ailleurs, la loi le permet. Pour les  
18 entrepreneurs, la loi le permet, nous autres,  
19 d'avoir un système de pondération. Ça on l'a  
20 utilisé une fois, bien, ça le permet. Mais les  
21 ingénieurs-conseils, s'il faut aller vers encore  
22 plus de structure, je pense qu'il faut garder ça  
23 simple, pour que ça aille... un bon gestionnaire,  
24 ce n'est pas de faire les choses toujours plus  
25 complexes, c'est de favoriser... et là, on arrive à

1           notre troisième recommandation.

2                        Dans le monde municipal, ce que je vous  
3           dirais, comment ça se passe, c'est que, bon, on est  
4           engagés, tout ça, dans les... on fait notre  
5           travail, comme je vous expliquais tantôt, de  
6           planification. Quand on fait les travaux,  
7           l'ingénieur est souvent au centre du conseil  
8           municipal, des citoyens, des entrepreneurs et des  
9           ingénieurs-conseils. On fait les documents de  
10          soumission. Quoique l'entrepreneur relève peut-être  
11          plus de l'ingénieur-conseil.

12                      Quand l'ingénieur-conseil, disons, ne fait  
13          pas tout à fait partie du système, ou il veut s'en  
14          sortir, ce qu'il se passe actuellement, il y a deux  
15          alternatives. C'est soit qu'il se braque contre le  
16          système, et là on assiste à des histoires  
17          d'horreur. On a eu des ingénieurs-conseils qui  
18          sont... qui ont tenu tête au conseil ou qui ont  
19          tenu tête sur des bonnes choses en disant... et là,  
20          à ce moment-là, ils ont perdu leur maison, leur  
21          famille souvent, leur job, et ils ont été  
22          réengagés, mais ça va très très mal. Ça fait que,  
23          qu'est-ce qu'il se passe actuellement, c'est qu'ils  
24          s'entendent, et à ce moment-là, il s'en va. Le  
25          conseil trouve un système d'entente, puis il s'en

1 va tout simplement.

2 Et ça, c'est pour ça que je suis ici  
3 aujourd'hui, je l'ai vu à quelques reprises, et je  
4 trouve que ça, ce n'est pas correct. Vraiment, là,  
5 personnellement, je trouve que ça ne fonctionne  
6 pas. C'est sûr que pour fonctionner à grande  
7 échelle, quand on parle de grande échelle, c'est  
8 vraiment qu'il y a une entente entre un élu, un  
9 entrepreneur et un ingénieur-conseil. Pour que ça  
10 fonctionne, ça prend quasiment un ingénieur  
11 municipal qui est au courant ou qui fonctionne dans  
12 le système. Sinon, ça peut fonctionner un petit  
13 peu, que les ingénieurs-conseils s'entendent, mais  
14 ça dure, à mon avis, pas longtemps. Que les  
15 entrepreneurs s'entendent, ça aussi, à mon avis, ça  
16 dure... en tout cas, à Mirabel je ne l'ai jamais  
17 vu. Je ne l'ai pas vu, ça a peut-être duré une fois  
18 ou deux, je ne le sais pas, mais c'est pas quelque  
19 chose qui est arrivé... qui n'est pas arrivé...  
20 parce que nous autres, on reste... c'est sûr qu'on  
21 peut se faire embarquer dans le système,  
22 l'ingénieur municipal, et il y a beaucoup de  
23 pression.

24 Dans mon cas personnel, je me suis déjà  
25 fait offrir un voyage dans le Sud. Je suis certain

1 que j'aurais pu le prendre une fois par année, il  
2 n'y aurait eu aucun problème avec ça.

3 Par contre, quand on rentre dans ce  
4 système-là, on rentre. Puis quand on ne rentre pas,  
5 on ne rentre pas. Quand on ne rentre pas, là,  
6 les... tout le groupe, les élus, dans certaines  
7 villes, la relation, vous êtes sûrement au courant,  
8 entrepreneurs, ingénieurs, élus, des fois, elle est  
9 assez forte. Et quand on a quelqu'un de l'interne  
10 qui peut le dénoncer, je pense que ça donne quand  
11 même... ça ferait réfléchir les élus. Ce qui  
12 actuellement, comme je vous expliquais tantôt, il  
13 est plus porté à s'en aller, et à ce moment-là, ils  
14 peuvent mettre un peu la personne qu'ils veulent.

15 Ce qui est aussi paradoxal dans le monde  
16 municipal actuel, c'est que si l'ingénieur-conseil  
17 municipal n'est pas là, le spécialiste qui connaît,  
18 pour la ville, les infrastructures, ça veut dire  
19 que, le plan d'intervention, il est fait par qui? À  
20 ce moment-là c'est confié à un ingénieur externe.  
21 Disons qu'on arrive dans une petite ville du  
22 Québec. Une petite ville, en passant, notre rapport  
23 recommande que si une petite ville est pas capable  
24 d'avoir un ingénieur, au moins la MRC. Donc, il y a  
25 pas d'ingénieur, il y a pas personne qui est

1 responsable, donc, à un moment donné, le conseil  
2 décide bon, bien, aller refaire une rue. Un bout de  
3 rue. Est-ce qu'ils vont prendre... Puis là ils se  
4 fient à un ingénieur, ils amènent l'ingénieur, le  
5 maire amène l'ingénieur, il dit quel bout de rue  
6 puis là il identifie ça. C'est pas  
7 nécessairement... Premièrement, est-ce que c'est...  
8 le bout de rue qu'ils vont faire, est-ce que c'est  
9 celui qui est le plus utilisé? Comme nous autres, à  
10 Mirabel, on utilise... on a un plan en fonction du  
11 débit, en fonction de l'achalandage, en fonction de  
12 l'état des routes. Après ça on signe le document,  
13 je l'amène au conseil municipal. Je le signe comme  
14 ingénieur, je suis redevable, je crois, de ce  
15 document-là.

16 Et, dans un deuxième temps, la méthode de  
17 travail, elle peut varier de cent mille (100 000)  
18 du kilomètre à cinq cent mille (500 000) du  
19 kilomètre. Ça fait qu'à ce moment-là, c'est quelle  
20 méthode de travail? Ça aussi ça a une incidence  
21 importante. Dans certaines villes, ils ont... c'est  
22 pas nécessaire, les ingénieurs municipaux, c'est  
23 pas requis, ça s'en va. Ou bien, l'autre cas... Ça  
24 fait qu'à ce moment-là, est-ce que l'argent est  
25 bien dépensé? J'en doute.

1                   L'autre élément c'est que le... Excusez-  
2                   moi. Quand on fait ça. Ah oui! l'autre élément  
3                   c'est disons on fait un bâtiment puis on n'utilise  
4                   pas un professionnel approprié pour faire la partie  
5                   devis, appel d'offres. C'est qui, à ce moment-là,  
6                   qui va faire les documents de soumission? Ça va  
7                   être... je dis souvent, pour une bibliothèque, ça  
8                   va être la bibliothécaire; pour le... une aréna, ça  
9                   va être le directeur des loisirs. Mais est-ce  
10                  qu'ils vont tenir compte de la capacité des sols?  
11                  Est-ce qu'ils vont tenir compte... Il y a pas de...  
12                  ce niveau-là.

13                  Puis ce qui m'amène... ce qui nous amène,  
14                  comme ingénieur municipal, à trouver ça bien  
15                  surprenant que, dans la province, il y a certains  
16                  postes qui sont reconnus, comme un greffier,  
17                  trésorier, mais quand on arrive de planification  
18                  d'infrastructure, qu'on parle, comme à Mirabel,  
19                  trente millions (30 M) par année d'investissement,  
20                  que c'est pas requis d'avoir un ingénieur qui est  
21                  responsable de s'assurer, vis-à-vis le conseil  
22                  municipal, le conseil municipal, c'est des élus,  
23                  ils sont pas nécessairement au courant de toute la  
24                  technique, que c'est pas nécessaire d'avoir un  
25                  ingénieur pour faire ce travail-là. C'est bien

1           surprenant.

2                         D'ailleurs, monsieur Duchesneau, en lisant  
3           un article de La Presse, un collègue qui me contait  
4           ça, il me disait qu'au ministère des Transports, la  
5           perte d'expertise a créé aussi certains problèmes  
6           importants concernant les estimations de coûts qui  
7           étaient plus élevées, personne savait pourquoi.

8                         Effectivement, moi... nous autres, on pense  
9           que... ce qu'on... c'est vraiment le point  
10          essentiel. C'est que ça prend du monde compétent  
11          pour occuper certains postes dans une ville. La  
12          planification des infrastructures, si c'est pas au  
13          niveau de la ville, c'est au niveau de la MRC, doit  
14          être faite et doit être faite par un ingénieur, au  
15          même titre que certaines tâches peuvent être faites  
16          par un trésorier et un greffier.

17                         Je vous dirais que c'est pas mal ça que...

18                         (10:31:15)

19                         LA PRÉSIDENTE :

20          Q. **[28]** Parfait. Merci. Écoutez, Monsieur, vous nous  
21          dites que vous avez pas vu de... ou, en tout cas,  
22          très peu de collusion à Mirabel, je suis heureuse  
23          pour vous. Mais les faits qui ont été révélés à la  
24          Commission sur l'ensemble du territoire ou à  
25          certains endroits du Québec démontrent le

1           contraire. Vous... vous semblez vouloir faire en  
2           sorte que le prix le plus bas soumissionné demeure  
3           la norme et...

4           R. Pour les entrepreneurs.

5           Q. **[29]** Pour les entrepreneurs. Et vous dites que, si  
6           c'était le prix médian, les contribuables  
7           paieraient plus cher.

8           R. Trente pour cent (30 %).

9           Q. **[30]** Trente pour cent (30 %).

10          R. Preuve à l'appui.

11          Q. **[31]** Mais que diriez-vous de... si c'était une  
12          autre méthode totalement qui était basée sur à la  
13          fois le plus bas prix, le deuxième prix, le prix  
14          médian à être déterminé seulement au moment de  
15          l'ouverture des soumissions?

16          R. Ce que je vous dirais c'est qu'actuellement, selon  
17          ce qu'on en a discuté, le groupe d'ingénieurs, la  
18          problématique se situe au niveau des plans et devis  
19          et non pas au niveau de l'entrepreneur. Le plus bas  
20          soumissionnaire avec l'entrepreneur, même si on  
21          prendrait le deuxième ou le troisième, selon la  
22          culture qui est ancrée au Québec, c'est très  
23          difficile. Je vous dirais aussi...

24          Q. **[32]** Pourquoi c'est difficile?

25          R. Ça serait...



1 Q. **[33]** Est-ce que vous ne considérez pas que, de  
2 cette façon-là, c'est la façon la plus efficace  
3 pour éliminer toutes formes de collusion et de  
4 corruption?

5 R. Pourquoi?

6 Q. **[34]** Bien, parce que personne ne sait, avant  
7 l'ouverture des soumissions, quelle méthode sera  
8 appliquée. Est-ce que ce sera le... le plus bas  
9 soumissionnaire? Le prix médian? Ou le deuxième  
10 soumissionnaire le plus bas?

11 R. Bien dans la loi, pour répondre...

12 Q. **[35]** Et c'est le hasard qui pourrait le  
13 déterminer...

14 R. C'est...

15 Q. **[36]** De façon à ce que personne ne puisse être  
16 corrompu non plus.

17 R. Moi, je pense que le... quand... le niveau de la...  
18 moi, ce que je vis, là, ce que j'ai vu, parce  
19 qu'après vingt-cinq ans, on a en vu quand même, là,  
20 dans différentes villes du Québec, là, les systèmes  
21 de... de corruption et collusion qui ont eu lieu,  
22 l'ingénieur municipal, normalement, y a participé.  
23 C'est bien rare qu'il était pas là. Et parce que...  
24 pourquoi? Parce que le système a mis en place  
25 quelqu'un qui fallait qu'il fasse l'ouvrage. Et ce

1 que je... ce que j'ai... ce qu'on a vu aussi, c'est  
2 que l'ingénieur honnête, qui participe pas, lui, ce  
3 qu'il perd, il perd sa job, donc il faut qu'il  
4 déménage et tout. Et aussi, il y a pas de système  
5 réel de protection, exemple comme un UPAC, qui  
6 existait pas. Ce que...

7 Q. **[37]** Ça, c'est un autre problème.

8 R. Oui... bien, c'est un autre problème, c'est que je  
9 crois que le... le plus bas soumissionnaire, quand  
10 on veut pas utiliser... disons qu'on veut utiliser  
11 le système qualité, ça existe, là, la loi nous le  
12 permet, c'est de...

13 Q. **[38]** Mais l'un n'empêche pas l'autre, là.

14 R. Non, c'est ça, un système de pondération ça peut  
15 être intéressant. Mais disons que je refais  
16 l'aqueduc sur une rue, là, O.K., entre deux... deux  
17 tronçons, je mets mon système d'eau temporaire, je  
18 prévois tous les détournements de circulation, on  
19 fait la coordination pour les... pour les citoyens  
20 pour pas qu'ils manquent d'eau, on fait la  
21 coordination pour les circuits d'autobus et  
22 compagnie. Un coup que ça c'est bien géré, c'est  
23 bien pensé, le devis est fait, il n'y a plus  
24 vraiment de possibilité d'échappatoire.

25 Là, entre l'entrepreneur qui va faire la

1 collusion, moi, ce que j'ai vécu personnellement,  
2 c'était souvent des sortes de tuyaux qui étaient...  
3 pour pas nommer, disons, Hyprescon, qui étaient  
4 déterminé par l'ingénieur et obligatoire. Quand on  
5 s'est aperçu de ça, on a... ce qu'on a... on a  
6 changé, on a enlevé le Hyprescon, on a mis ça en  
7 PVC. Ça fait qu'à ce moment-là, la collusion a  
8 disparu.

9 Des fois, oui, on a entendu parler, des  
10 fois, certains entrepreneurs pouvaient appeler,  
11 exemple, ils appelaient un conseiller, un maire :  
12 « Moi, je ne peux pas soumissionner sur telle job »  
13 ça fait que là, ce qu'on a fait, la ville, à ce  
14 moment-là, elle intervient, il faut qu'elle  
15 intervienne. Le problème, c'est le système de  
16 dénonciation. C'est qu'on est pas... là,  
17 actuellement, dans le passé, ceux qui ont dénoncé,  
18 je vous le dis, ils ont perdu leur job ou ils  
19 sont... ils se sont négocié un départ.  
20 Actuellement, c'est comme ça que ça fonctionne au  
21 Québec.

22 Quand l'entrepreneur arrive avec... il  
23 s'aperç... il... il connaît des choses ou  
24 l'ingénieur municipal s'aperçoit de des choses,  
25 puis des fois, banales, des fois c'était comme...

1 c'était niaiseux, c'était une longueur de trottoir,  
2 il a mis plus long de trottoir. Bien quelqu'un va  
3 mesurer, le trottoir ça s'allonge pas, tu sais,  
4 ça... à quelques mètres près, là. Il y avait une  
5 entente entre l'ingénieur, le maire et... Ça fait  
6 que l'ingénieur, qu'est-ce qu'il a fait de cette  
7 ville-là, il est parti. Ça lui a pris un an ou  
8 deux, mais il s'est négocié un départ. Si on  
9 aurait... si cet ingénieur-là avait pu négocier,  
10 puis là, il faut qu'il change, tu sais, souvent, ça  
11 fait beaucoup de changements, il pense... S'il  
12 avait pu y avoir un système de protection vis-à-  
13 vis, exemple, l'UPAC, premièrement, bien à mon  
14 avis, à ce moment-là, il aurait eu peut-être de  
15 façon appropriée, par des spécialistes, là, il y  
16 aurait eu une petite enquête qui arrive là, puis il  
17 faut pas que ça se sache que ça vient de  
18 l'ingénieur, là, mais qu'à ce moment-là, oup, on  
19 s'aperçoit qu'il faut faire attention. Mais  
20 l'histoire de... d'augmenter le coût des projets,  
21 parce que c'est ce que vous parlez, de dire :  
22 « Bien on prendra plus le plus bas  
23 soumissionnaire »...

24 Q. [39] Non, c'est pas ce que je dis.

25 R. Bien, moi c'est comme ça que je le perçois.

1 Q. **[40]** Non, pas du tout. C'est pas ça du tout.

2 R. C'est quoi à ce moment-là?

3 Q. **[41]** La méthode, il y en aurait trois. Ce serait le  
4 premier, le plus bas soumissionnaire, le second, le  
5 médian et c'est... l'une des trois méthodes,  
6 évidemment, ça peut pas être les trois méthodes en  
7 même temps, ne serait déterminée qu'au moment  
8 d'ouvrir les soumissions.

9 R. Bien le médian on augmente de trente pour cent  
10 (30 %). Le plus bas, non. Le deuxième...

11 Q. **[42]** Mais peut-être que d'augmenter de vingt (20)  
12 ou trente pour cent (30 %), parce que peut-être que  
13 ce sera pas de trente pour cent (30 %) non plus,  
14 vaut la peine si une fois sur dix (10), c'est ça  
15 qui... c'est cette méthode-là qui serait appliquée  
16 et qui permettrait de ne pas avoir de collusion, ni  
17 de corruption?

18 R. Madame la Présidente, je vous répète, selon mon  
19 opinion qu'on a eue, les dix (10), douze (12)  
20 ingé... vingt (20) ingénieurs qu'on était à la  
21 rencontre, le plus bas soumissionnaire, on est  
22 capable de vivre avec ça à la condition qu'on ait  
23 des bons plans et devis. Et actuellement...

24 Q. **[43]** Oui, mais comment vous faites pour enrayer la  
25 collusion?

1 R. Bien à ce moment... c'est vraiment... là, c'est la  
2 troisième recommandation. Dans le cas des villes  
3 c'est... premièrement... actuellement, là, dans les  
4 villes, l'ingénieur municipal, qui disons,  
5 défend... c'est lui qui est responsable des...  
6 gardien des infrastructures, il s'occupe de la  
7 bonne planification et tout. Actuellement, quand  
8 que lui s'aperçoit de choses, qu'est-ce qu'il fait?  
9 Ils le font disparaître, il se fait disparaître.  
10 C'est pas normal, ça. Ça, à ce niveau-là, il serait  
11 capable... la loi pourrait le protéger plus  
12 qu'actuellement, dans un premier temps. Et dans un  
13 deuxième temps, lui, quand il a des choses, il y a  
14 quelqu'un pour le dénoncer, qui est vraiment  
15 crédible, et non pas comme les systèmes de...  
16 policiers de la Ville de Mirabel. À ce moment-là,  
17 on va plus au coeur du système de corruption,  
18 collusion qu'il y a là.

19 Aller sur la moyenne des soumissions, en  
20 tout cas, moi, je pense, c'est payer cher, c'est  
21 payer très cher pour... pour... puis, en fin de  
22 compte, le système va continuer à fonctionner parce  
23 que, si on protège pas les... si on met pas en  
24 place des gens compétents pour faire la  
25 planification, un peu comme disait tantôt le

1 monsieur, pour faire la planification... C'est quoi  
2 le coût environ d'un bâtiment? Les bâtiments, on  
3 les connaît. Monsieur parlait des architectes. Les  
4 architectes, oui, effectivement, il faut les  
5 retenir. On fonctionne avec eux. On a un coût... On  
6 a un coût moyen, tu sais, de bâtiment. On a un coût  
7 moyen de bâtiment, on le connaît. Si ça sort à une  
8 fois et quart le prix, il faut se poser des  
9 questions. Ça peut exister : est-ce que c'est les  
10 sols? Est-ce qu'il y a des ci, des ça? Sinon, bien,  
11 il y a peut-être quelque chose.

12 Mais actuellement, on essaye de mettre en  
13 place des systèmes mais ce que ça prend, c'est plus  
14 qu'il faut mettre les personnes compétentes au  
15 coeur des systèmes. Puis, ces personnes  
16 compétentes-là, si elles voient ou elles pensent  
17 qu'il y a quelque chose, à ce moment-là, il faut  
18 qu'il y ait une organisation qui les soutienne ces  
19 personnes-là. Et actuellement, ça n'existe pas. Et  
20 quand on va... quand on essaye de parler à l'UMQ  
21 pour dire : « L'ingénieur municipal, ça serait  
22 intéressant, » « Ah! On aimerait mieux pas. » À  
23 l'OIQ, on en a jaser aussi. C'est pas clair encore  
24 qu'ils veulent avoir vraiment du monde compétent  
25 pour s'occuper de faire la bonne planification.

1                   Celui qui connaît le plus dans la ville...  
2                   on gère trente millions (30 M)... Mirabel gère  
3                   trente millions (30 M) par année; tantôt, on  
4                   parlait de huit milliards (8 G). Celui qui connaît  
5                   plus le système, celui qui est capable d'évaluer  
6                   c'est quoi, combien ça peut coûter environ telle  
7                   chose, telle chose et telle chose, c'est  
8                   l'ingénieur municipal dans une ville. Il y en a pas  
9                   vraiment d'autres. Et là, ce poste-là n'existe même  
10                  pas dans la loi. C'est quand même un non-sens qu'au  
11                  Québec on permette actuellement de dire... on  
12                  reconnait certains postes, mais celui-là qui est au  
13                  coeur des dépenses d'une ville, qui est au coeur,  
14                  lui... Puis, là, on va mettre des systèmes à côté,  
15                  vraiment... Je pense sincèrement que le coeur de la  
16                  situation pour les villes du Québec, c'est de  
17                  reconnaitre un ingénieur municipal dans un premier  
18                  temps. Et, dans un deuxième temps, quand lui...  
19                  quand il pense qu'il y a des choses, d'avoir un  
20                  système de protection qui va le protéger. Et les  
21                  autres formes, si... les villes... si on veut  
22                  utiliser un système qui priorise la qualité, la loi  
23                  le permet actuellement dans les villes.

24                  M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

25                  Q. **[44]** Dites-moi, Monsieur, Mirabel, il y a combien



1 d'habitants dans Mirabel?

2 R. Quarante-cinq...

3 Q. **[45]** Quarante-cinq (45)?

4 R. ... mille (45 000), environ.

5 Q. **[46]** C'est ça. Pour qu'on ait suffisamment une  
6 taille adéquate pour pouvoir embaucher un ingénieur  
7 municipal à temps plein, selon vous, c'est à partir  
8 de quel niveau d'habitants que, normalement, une  
9 ville devrait avoir son ingénieur municipal?

10 R. Je dirais quinze (15) à vingt mille (20 000).

11 Q. **[47]** Quinze (15) à vingt mille (20 000)?

12 R. Oui, quinze mille (15 000) environ, vingt mille  
13 (20 000), dans ce coin-là, quinze mille (15 000). À  
14 Mirabel, ce que je peux vous dire, puis là, je  
15 parle personnellement, c'est que le système de  
16 génie coûte rien à la Ville. C'est à peu près un  
17 point cinq million (1,5 M) en passant, les  
18 dépenses. Mais nous, on fait le pavage à l'interne.  
19 À chaque année, je dis au conseil municipal, on  
20 sauve un million de dollars (1 M\$) avec ça, même  
21 cette année, plus, parce qu'on évite des plans et  
22 devis. On est allé dans le passé, preuve à l'appui,  
23 c'est environ ça. On fait l'éclairage, puis on fait  
24 aussi l'approbation des plans et devis des  
25 ingénieurs. On regarde ce qu'ils font. Et là, on

1           intervient et on fait la bonne gestion, ça fait  
2           que... même, c'est payant pour une ville d'avoir un  
3           système de génie intéressant, compétent.

4       Q. **[48]** C'est ça, c'est payant, mais dans le sens :  
5           est-ce que c'est possible éventuellement de faire  
6           contre-poids à l'expertise externe, que, dans les  
7           faits, on est capable de bâtir à l'intérieur de la  
8           municipalité une petite équipe suffisamment, je  
9           dirais, capable de pouvoir dire, par rapport à  
10          l'ingénieur du privé qui irait en appel d'offres,  
11          « Ton projet a pas d'allure. Moi, je pense que je  
12          suis capable de le faire à l'interne ou bien  
13          donc...

14       R. Oui.

15       Q. **[49]** ... de critiquer ton projet. » Comment vous  
16          voyez ça?

17       R. Moi... nous autres, comment on est organisé à  
18          Mirabel, j'ai mon équipe, c'est un point... c'est  
19          comme je vous dis. J'ai deux ingénieurs qui  
20          travaillent pour moi. J'ai des technologues,  
21          techniciens dessinateurs, des dessinatrices. Les  
22          deux ingénieurs, ce qu'ils font, qui relèvent de  
23          moi, eux autres, ils s'occupent de la partie... un  
24          des projets privés, puis un des projets publics.  
25          Et, eux autres... on donne des mandats... Je fais

1 des documents d'appels d'offres pour engager les  
2 ingénieurs. On définit c'est quoi qu'ils ont à  
3 faire. Et, après ça, ils vont... ils sont  
4 supervisés par un des ces deux ingénieurs-là.

5 Il y a tout le temps les questions avec le  
6 ministère de l'Environnement qui n'en finissent  
7 plus; tu as les relations aussi avec le ministère  
8 des Transport à l'occasion, tu as les... avec les  
9 utilités publiques et tout. Donc, ça prend quand  
10 même une certaine énergie pour encadrer le travail  
11 de l'ingénieur et aussi être capable de juger de  
12 son travail et aussi, à la limite, de le quantifier  
13 et le rencontrer, dire : « Regarde, là, tu as pas  
14 livré la marchandise sur tel point, tel point, tel  
15 point ». Ça, il faut lui dire dans un premier temps  
16 avant de dire : « La prochaine fois, il faut que ça  
17 s'améliore. » Ça fait que ça, on utilise ça.

18 Et à l'interne, je fais des plans et devis  
19 sur ce qui est le plus payant pour la ville, qui  
20 est le pavage. C'est comme ça qu'on fonctionne chez  
21 nous. Le pavage, on fait affaire avec six cents  
22 (600) citoyens à chaque fois qu'on fait des  
23 travaux. On fait à peu près trente kilomètres  
24 (30 km) de rue, donc, à ce moment-là, quand on le  
25 donnait à l'externe, avec les ingénieurs-conseils

1 c'était plus long, plus fastidieux.

2 Ça fait qu'on s'est réservé ce qui est  
3 le... ce qui donne le meilleur rapport bénéfice-  
4 coût pour la ville. Mais les ingénieurs, chez nous,  
5 c'est très important, on en a... je dois donner  
6 trente (30) mandats par année, différents mandats  
7 aux ingénieurs. Laboratoire de sol, on en donne  
8 autant. Ça fait qu'on ne pourrait jamais s'en... je  
9 ne pense pas qu'on...

10 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

11 Q. [50] Mettez-vous beaucoup de temps dans la  
12 paperasse? Dans le fond, les appels d'offres  
13 publics, à chaque fois c'est beaucoup de paperasse,  
14 quand même, à lancer, puis même, vous critiquez un  
15 peu la qualité des plans et devis. Est-ce que vous  
16 pensez qu'une municipalité, je dirais de vingt  
17 (20 000) à trente mille (30 000) a vraiment la  
18 capacité de se donner une qualité de services  
19 techniques en ingénierie? Elle ne devrait pas  
20 essentiellement donner ça à une autre agence ou une  
21 autre instance régionale comme la MRC, par exemple?

22 R. Bien, trente mille (30 000), ça commence à être  
23 quand même... vingt mille (20 000), ça commence à  
24 être beaucoup. Je vous dirais, les municipalités  
25 qui sont plus petites, qui ont, disons, quatre

1 (4000), cinq mille (5000) habitants, là je pense  
2 qu'il faut que ça aille à la MRC, qui eux autres,  
3 exemple dans la région de Rimouski, tu as Rimouski-  
4 Centre qui est là, puis toutes les villes autour,  
5 eux autres c'est plus la MRC.

6 Et l'ingénieur municipal, ce qui est le  
7 rôle que nous percevons, c'est vraiment la  
8 planification des infrastructures, s'assurer...  
9 Comme je vous disais tantôt, on refait une route.  
10 Quelle route qu'on refait? Bon, il y a des critères  
11 qu'on peut penser. S'il y a peu de camions qui  
12 passent là, même si elle est en mauvais état, ou il  
13 y a peu d'autos, peut-être, ce n'est pas une  
14 intervention majeure. Et aussi, c'est quoi la  
15 technique? La technique de réhabilitation, là, ça  
16 peut varier de cent mille piastres (100 000 \$) du  
17 kilomètre à cinq cent mille (500 000 \$).

18 Ça fait que juste intervenir à ce niveau-  
19 là, l'ingénieur se paye réellement rapidement, il  
20 se paye à chaque année, c'est certain, certain,  
21 même s'il utilise... Et le professionnel qui arrive  
22 dans cette ville-là, j'ai déjà eu des  
23 professionnels, il me disent : « Ah, quand je vais  
24 travailler, pour ne pas le nommer, à Saint-  
25 Colomban, ça va tellement bien. » Bien, j'ai dit :

1 « Je pense que t'es fait pour travailler à Saint-  
2 Colomban, tu n'est pas fait pour travailler à  
3 Mirabel, tu sais. »

4 Parce que nous autres, oui, on challenge.  
5 « Pourquoi tu penses à ça? Pourquoi tu veux faire  
6 ça? Ça, ici, ça, ça te coûte trente mille piastres  
7 (30 000 \$). Pourquoi, là? » Tu sais, la question se  
8 pose. Et juste à ce niveau-là, juste au niveau  
9 expertise, ressources, les villes... puis aussi  
10 c'est que, à ce moment-là, quand l'entrepreneur  
11 arrive et l'ingénieur arrive, l'ingénieur externe,  
12 l'entrepreneur externe, là ils ne peuvent plus  
13 nécessairement faire ce qu'ils veulent. Puis là,  
14 ils veulent mettre des techniques ou ils veulent  
15 favoriser un... disons, dans les sortes de tuyaux,  
16 ils veulent favoriser. C'est là que ça se joue,  
17 c'est là que ça prend... c'est là que le Québec, à  
18 mon avis, a besoin de cette personne-là qui occupe  
19 un poste, qui est redevable aussi. Parce que quand  
20 on lui donne... il y a des obligations qui sont  
21 rattachées. Quand tu signes comme ingénieur que je  
22 fais ça, tu peux le défendre, mais tu ne peux pas  
23 tout le temps... il ne faut pas... si on signe  
24 juste des actes de complaisance, c'est une autre  
25 histoire.

1 Q. [51] Je pense que vous avez fait référence à la  
2 protection des ingénieurs municipaux...

3 R. Oui.

4 Q. [52] ... dans les faits, au niveau des relations de  
5 travail. Est-ce que je comprends bien que c'est un  
6 peu comme au niveau des directeurs généraux, que  
7 vous voudriez avoir, un peu le même genre de  
8 protection que les directeurs généraux ont à  
9 travers la Commission des relations de travail?  
10 Est-ce que ça ressemble à ça?

11 R. J'avoue que je ne suis pas un expert à ce niveau-  
12 là. Je suis président depuis peu, je n'ai pas  
13 regardé. Mais ce que les membres ont clairement  
14 identifié, je ne savais pas les directeurs  
15 généraux. Je savais que les greffiers et trésoriers  
16 avaient une certaine forme. Moi, ce que je  
17 comprends de ce que je comprends, c'est que, ils  
18 ont certaines tâches obligatoires à faire, que moi  
19 je pense, les ingénieurs ce serait la planification  
20 des infrastructures, et ils sont redevables de le  
21 faire. Et si, exemple, on subit comme ingénieur à  
22 un moment donné des... ils doivent faire cette  
23 tâche-là au meilleur de leur connaissance, puis ils  
24 signent en bas, puis c'est ça qui doit être fait.

25 Et actuellement, ce qui se fait dans la

1 province, c'est que ça, ça n'existe pas à ce  
2 niveau-là, et pire que ça, pour faire des plans et  
3 devis, ça peut être n'importe qui, qui le fait.  
4 Pour faire, disons, comme je disais tantôt, une  
5 bibliothèque ou un aréna, ça peut être le directeur  
6 des loisirs : « Ah, bien moi, je veux avoir mon  
7 aréna. » L'aménagement interne, c'est sûr qu'on va  
8 travailler avec les loisirs, mais quand on arrive  
9 pour donner un mandat à un architecte et un  
10 ingénieur, ça prend un minimum de compétence là. Ce  
11 qui n'existe pas.

12 Q. **[53]** Peut-être ma dernière question. Vous savez, on  
13 va entendre cet après-midi l'Association des  
14 directeurs généraux.

15 R. Oui.

16 Q. **[54]** Et puis ils font une recommandation que vous,  
17 vous ne faites pas et qui vous concerne  
18 précisément, c'est-à-dire que dans un programme de  
19 subvention donnée à la Ville, que le salaire des  
20 ingénieurs de la Ville soit admissible comme étant  
21 une dépense, je dirais, là, admissible... sujette à  
22 une subvention. Les directeurs généraux demandent  
23 ça.

24 R. Ah oui?

25 Q. **[55]** Vous, comment vous voyez ça? Parce que, dans



1 les faits, c'est pour une subvention  
2 gouvernementale, les ingénieurs qu'on vient...  
3 qu'on engage par le privé, par appel d'offres,  
4 c'est couvert dans la subvention, mais le temps  
5 que, vous, vous consacrez à ce même projet-là est  
6 pas couvert par la subvention. Est-ce que ça vous  
7 affecte un peu? Est-ce que si c'était admissible à  
8 la subvention, ça pourrait pas inciter les villes à  
9 se donner une expertise plus grande au niveau de  
10 l'ingénierie?

11 R. Moi, je pense que les... pourquoi que... pourquoi  
12 que les ingénieurs ne sont pas là? C'est pas à  
13 cause d'une question d'argent, c'est à cause d'une  
14 question de volonté du monde municipal. Un  
15 ingénieur municipal, on l'a vu à Laval et autres,  
16 doit participer au système pour que ça fonctionne  
17 bien et quand l'ingénieur ne fonctionne pas, je  
18 vous le répète, actuellement il y a aucune  
19 protection. Donc, qu'est-ce qu'il fait? C'est qu'il  
20 se négocie un départ et il s'en va, l'ingénieur  
21 honnête et... Puis là, à ce moment-là, ils se  
22 trouvent quelqu'un, là, pour mettre à la place,  
23 puis à ce moment-là on voit ce qui se passe.

24 Moi, j'ai plus l'impression que la volonté,  
25 c'est pas une question d'argent, c'est plus une

1 question de volonté politique. Et la volonté  
2 politique, c'est de... Moi, bien sincèrement, là,  
3 puis je suis très heureux d'être ici juste pour ça,  
4 c'est que je crois que la province du Québec aurait  
5 avantage dans les villes, après vingt-cinq (25) ans  
6 d'expérience dans tout ce que j'ai vécu, d'avoir du  
7 monde compétent à ces postes-là, du monde qui est  
8 protégé, du monde qui peut dénoncer des choses. Et  
9 à mon avis, ça va changer grandement la face, le  
10 fonctionnement actuel de ces... de ces millions de  
11 dollars, des dizaines de millions de dollars qui  
12 sont dépensées à chaque année et gérées par ces  
13 ingénieurs-là.

14 Et que... il peut avoir d'autres systèmes,  
15 mais, là, sincèrement je pense qu'on est au coeur  
16 de la situation et c'est pas une question de  
17 subvention, c'est pas une question d'argent.

18 Si les villes... les villes qui  
19 fonctionnent bien, à mon avis, c'est qu'ils ont des  
20 bons services de génie. Bien personnellement, c'est  
21 ce que je pense. Ceux qui fonctionnent tout croche,  
22 c'est parce que, là, il y a eu vraiment... il y  
23 a... personne était là. Et quand les villes sont  
24 trop petites, exemple, à cinq, six mille (5000-  
25 6000) habitants, effectivement les MRC, comme ils

1 font un peu dans le Bas du Fleuve, engagent un  
2 ingénieur pour la MRC que, lui, dans ce temps...

3 Souvent les villes qui ont des... ils ont  
4 pas de... ils ont peu d'eau potable, ils ont pas  
5 d'eaux usées. Ils ont souvent un réseau routier,  
6 plan d'intervention sur le réseau routier, plan  
7 d'intervention sur les bâtiments, ils ont quand  
8 même des bâtiments. Ils ont peut-être un aréna au  
9 groupe puis tout ça. Ça fait qu'un ingénieur qui  
10 s'occuperait de la MRC peut facilement faire  
11 l'ouvrage. Il va se retrouver peut-être à quatre  
12 MRC avec vingt mille (20 000) de population.

13 Et actuellement, c'est un luxe que la... la  
14 province de Québec ne... les villes du Québec ne le  
15 permettent. Et mon opinion personnelle, c'est...  
16 c'est à cause qu'ils sont... ils sont trop  
17 connaissant. C'est mieux d'avoir du monde moins  
18 connaissant et ça va bien mieux dans ce temps-là  
19 pour faire ce qu'on a à faire.

20 Q. **[56]** Merci beaucoup, Monsieur.

21 R. Merci.

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Parfait. Alors, donc nous allons suspendre.

24 R. Merci.

25 Q. **[57]** Merci, Monsieur.

1           SUSPENSION DE L'AUDIENCE

2

3           (11:22:14)

4           Me SIMON TREMBLAY :

5           Alors, nous en sommes maintenant...

6           LA PRÉSIDENTE :

7           Bonjour, Messieurs.

8           Me SIMON TREMBLAY :

9           Pardon. Nous en sommes maintenant au Syndicat  
10          professionnel des scientifiques à pratique  
11          exclusive de Montréal. Donc, Madame la Greffière,  
12          si vous pouviez assermenter les témoins?

13

14

15          LA GREFFIÈRE :

16          Pourriez-vous vous lever pour l'assermentation?

17

18

19

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingtième (20e)  
2 jour du mois d'octobre,

3

4 A COMPARU :

5

6 ANDRÉ ÉMOND, ingénieur

7

8 MARTIN TREMBLAY, ingénieur

9

10 LESQUELS affirment solennellement ce qui suit :

11

12 PRÉSENTATION

13

14 M. ANDRÉ ÉMOND :

15 Merci. Madame la Présidente, Monsieur le  
16 Commissaire, nous vous remercions de l'opportunité  
17 qui nous est accordée de présenter nos constats et  
18 de formuler des recommandations. Avant de débiter,  
19 je vais me présenter. Mon nom, vous le savez, je  
20 suis André Émond, je suis ingénieur, mais je suis  
21 vice-président du Syndicat professionnel des  
22 scientifiques à pratique exclusive de Montréal. Je  
23 représente les ingénieurs de la Ville de Montréal.

24 Je suis à l'emploi de la Ville de Montréal  
25 depuis vingt-six (26) ans et ça fait sept ans que

1 je m'implique au niveau des activités syndicales.

2 M. MARTIN TREMBLAY :

3 Madame la Présidente, Monsieur le Commissaire, mon  
4 nom est Martin Tremblay, je suis ingénieur. Je suis  
5 président du Syndicat professionnel des  
6 scientifiques à la pratique exclusive de Montréal.  
7 Je suis à l'emploi de la ville depuis un peu plus  
8 de vingt (20) ans et auparavant j'ai été, pendant  
9 dix (10) ans, dans le secteur privé, toujours dans  
10 le domaine du génie municipal.

11 M. ANDRÉ ÉMOND :

12 Comme nous sommes animés de la... par la profonde  
13 volonté de mettre un terme à l'environnement qui a  
14 provoqué la collusion et la corruption à la Ville  
15 de Montréal, nous désirons expliquer les éléments  
16 qui ont contribué à la création d'un climat propice  
17 à la corruption et surtout nous voulons énoncer des  
18 pistes de solution qui pourront prévenir  
19 l'avènement de situations semblables à l'avenir.

20 Nous avons la profonde conviction que les  
21 ingénieurs de la Ville de Montréal sont des alliés  
22 pour déceler et contrer la collusion et la  
23 corruption, ainsi que pour encourager la  
24 performance et l'établissement de meilleurs  
25 standards de qualité.

1                   Le Syndicat professionnel des scientifiques  
2                   à pratique exclusive de Montréal, communément  
3                   appelé le SPSPEM, a été fondé le quinze (15)  
4                   février deux mille deux (2002). Il regroupe quatre  
5                   cent trente (430) professionnels scientifiques  
6                   membres d'un ordre professionnel à l'emploi de la  
7                   Ville de Montréal. Il est constitué de quatre cents  
8                   (400) ingénieurs, seize (16) arpenteurs géomètres,  
9                   douze (12) chimistes et deux médecins vétérinaires.

10                   Le principal mandat du SPSPEM consiste à  
11                   maintenir des relations de travail efficaces et  
12                   harmonieuses avec la Ville de Montréal dans le but  
13                   d'assurer une prestation de service de meilleure  
14                   qualité aux citoyens.

15                   Madame la Présidente, Monsieur le  
16                   Commissaire, nous avons la conviction que la  
17                   structure actuelle ouvre la porte à la collusion et  
18                   à la corruption. La Ville de Montréal est  
19                   dépendante du secteur privé autant dans la  
20                   réalisation des travaux d'infrastructure que dans  
21                   leur planification stratégique. Nous croyons que la  
22                   vulnérabilité de la ville face à certains  
23                   fournisseurs de service est l'un des facteurs qui  
24                   ont contribué à la création d'un climat propice à  
25                   la corruption et à la collusion et que malgré les

1 événements récents, la nouvelle administration  
2 Coderre ne semble pas avoir tiré les leçons et posé  
3 les gestes pour protéger les contribuables  
4 montréalais contre des agissements similaires.

5 Nous sommes troublés de constater que  
6 malgré les révélations de la Commission et les  
7 différentes enquêtes policières, la situation a peu  
8 évolué à la Ville de Montréal. La Ville de Montréal  
9 continue d'entretenir une proximité inquiétante  
10 avec les firmes de génie-conseil.

11 Par exemple, au moment présent, la  
12 planification de l'ensemble des travaux  
13 d'infrastructures municipales qui seront réalisés  
14 dans les dix-neuf (19) arrondissements pour les  
15 cinq prochaines années est effectuée par un employé  
16 de la firme du groupe SM, cette planification  
17 hautement stratégique vise quatre-vingt-six (86)  
18 projets à réaliser par la Ville de Montréal, mais  
19 également par d'autres propriétaires  
20 d'infrastructures soit le MTQ, Gaz Métropolitain,  
21 Bell Canada, et ce, pour les années de deux mille  
22 quinze (2015) à deux mille dix-neuf (2019).

23 J'ai amené ce matin avec moi le... un  
24 document qui s'appelle le « Carnet des  
25 programmations intégrées deux mille quinze, deux



1 mille dix-neuf (2015-2019) - Interventions  
2 projetées dans les rues du réseau artériel ». Ça,  
3 c'est le document juin deux mille quatorze (2014).

4 Dans ce document-là, vous avez l'ensemble  
5 des quatre cent quatre-vingt-six (486) projets qui  
6 sont identifiés dans chacun des arrondissements  
7 année par année, et vous avez les tronçons de rues  
8 impliqués puis vous avez aussi la nature des  
9 différents travaux : asphaltage, asphaltage, égout,  
10 aqueduc, éclairage, et caetera.

11 Écoutez, qu'est-ce que je dis ce matin,  
12 c'est que le Groupe SM n'a commis aucun acte  
13 répréhensible. Le problème, c'est pas ça. C'est  
14 qu'on continue de donner des activités ultra-  
15 stratégiques, des informations privilégiées. Il va  
16 de soi que cette planification constitue une  
17 information hautement stratégique qui permet de se  
18 préparer aux appels d'offres publiques et  
19 d'apprécier l'ampleur des travaux à venir selon  
20 leur nature et les secteurs de Montréal où ils sont  
21 réalisés.

22 C'est littéralement le carnet de commandes  
23 pour l'ensemble de l'île de Montréal qui est donné  
24 au privé. Ce document pourrait permettre une  
25 planification stratégique de la collusion tant à

1 l'ingénierie qu'à l'exécution des travaux. De plus,  
2 cet employé du Groupe SM oeuvre à plein temps au  
3 sein des bureaux de la Ville de Montréal et aucune  
4 indication claire ne démontre qu'il n'est pas  
5 employé de la ville.

6 Plusieurs fonctionnaires l'ont côtoyé et  
7 ont pu révéler des informations stratégiques sans  
8 savoir qu'ils s'adressaient à un employé d'une  
9 firme privé de génie-conseil. Jusqu'en août deux  
10 mille quatorze (2014), le Groupe SM effectuait des  
11 rencontres relatives à leurs différents mandats  
12 privés sans relation avec son mandat à la Ville de  
13 Montréal à même les bureaux des fonctionnaires  
14 municipaux.

15 Rappelons que le Groupe SM sera fort  
16 probablement un soumissionnaire de ces mêmes appels  
17 d'offres publics et que leur emploi à une fonction  
18 aussi stratégique soulève de sérieux doutes quant à  
19 la proximité de la ville avec cette firme de génie-  
20 conseil.

21 Afin d'éviter tout stratagème de collusion,  
22 nous croyons que la Ville de Montréal devrait tout  
23 faire afin d'éviter que l'information stratégique  
24 ne se retrouve entre les mains du secteur privé.  
25 Malheureusement, cette pratique de proximité avec

1 le secteur privé et le laxisme dans la gestion de  
2 l'information stratégique perpétués par la nouvelle  
3 administration rend la Ville vulnérable à la  
4 collusion. À notre avis, il est grand temps que la  
5 Ville de Montréal valorise et investisse dans son  
6 expertise interne plutôt que de d'épandre à grands  
7 coûts des services au secteur privé dans des  
8 activités stratégiques.

9           Maintenant nous aimerions aborder le thème  
10 du modèle administratif de la Ville qu'il est  
11 nécessaire d'analyser afin de comprendre une des  
12 causes de la perte d'expertise en génie à la Ville  
13 de Montréal. La Ville de Montréal valorise la  
14 fonction de cadre et sous-estime grandement  
15 l'importance de la valeur de l'expert. Le modèle de  
16 rémunération de la Ville pousse les ingénieurs  
17 praticiens d'expérience spécialisés à poursuivre  
18 une carrière ailleurs, ce qui affaiblit ses  
19 services d'ingénierie au profit de fournisseurs  
20 externes.

21           Concrètement, un scientifique qui joint la  
22 Ville au début de sa carrière verra son salaire  
23 plafonné à vie dès le jeune âge de trente-huit (38)  
24 à quarante (40) ans. Dans cette perspective,  
25 l'amélioration des conditions salariales ne sera

1 possible que s'il délaisse son domaine d'expertise  
2 pour s'orienter vers la branche gestion et occuper  
3 des fonctions de gestionnaire. Ainsi, la plus  
4 grande partie de son travail sera bureaucratique et  
5 il quittera la pratique du génie.

6 Ce modèle de gestion, propre à la Ville de  
7 Montréal, doit être changé. Il pousse les  
8 ingénieurs expérimentés à quitter leur fonction  
9 pour devenir gestionnaires ou pour poursuivre leur  
10 carrière ailleurs, accentuant la vulnérabilité de  
11 la Ville face à des fournisseurs externes que sont  
12 les entrepreneurs et les firmes de génie-conseil.

13 Pourtant, la valeur ajoutée de l'expertise  
14 est simple à démontrer. Rappelons que dans on  
15 budget deux mille quatorze (2014), la Ville de  
16 Montréal projette des investissements de trois  
17 point sept milliards de dollars (3.7 G\$) sur trois  
18 ans dans la réhabilitation et le développement de  
19 ses infrastructures. Les ingénieurs expérimentés  
20 ont une connaissance des infrastructures de la  
21 Ville qui est essentielle à leur fonctionnement et  
22 à leur entretien. Mais ils sont aussi les mieux  
23 placés pour contrôler la qualité et la valeur des  
24 services rendus par les firmes externes. Ces  
25 professionnels d'expérience jouent également un

1 rôle de soutien pour les ingénieurs moins  
2 expérimentés permettant d'éviter des erreurs  
3 coûteuses et les imprévus lors des travaux.

4 Pour assurer une expertise suffisante au  
5 sein de la fonction publique montréalaise la  
6 formation et la rétention d'ingénieurs d'expérience  
7 sont essentielles. Malheureusement, malgré  
8 l'arrivée d'une nouvelle administration, la Ville  
9 de Montréal refuse de revoir son modèle  
10 administratif. Voici des exemples concrets de  
11 problèmes rencontrés, de problèmes causés ou  
12 accentués par cette gestion inadéquate.

13 Difficulté d'embauche d'ingénieurs  
14 qualifiés dans certaines spécialités très en  
15 demande, par exemple : structure routière,  
16 hydraulique urbaine, transport, circulation. Dans  
17 ces domaines, des candidats sans expérience sont  
18 parfois retenus parce qu'aucun candidat  
19 d'expérience n'a postulé. Certains affichages  
20 doivent être repris plusieurs fois pour trouver un  
21 candidat qualifié. Dans d'autres cas, un poste  
22 per... un poste demandant un ingénieur civil sera  
23 finalement comblé par un ingénieur chimique ou  
24 d'une autre discipline.

25 Deux projets pour le service de l'eau,

1 totalisant près de cent millions de dollars  
2 (100 M\$) de travaux, sont présentement en  
3 construction. Il s'agit d'une conduite d'eau en  
4 tunnel et d'un bassin de rétention. Dans les deux  
5 cas, les ingénieurs qui ont oeuvré pendant des mois  
6 à la préparation des plans et devis ont quitté la  
7 Ville pour un autre employeur; des collègues plus  
8 jeunes ont pris la relève.

9 La Ville de Montréal a pris un retard  
10 considérable dans les travaux nécessaires à la  
11 réhabilitation de ces infrastructures  
12 vieillissantes. Dans les années quatre-vingt-dix  
13 (90), presque aucun financement n'a été consacré à  
14 leur entretien. Depuis une dizaine d'années, les  
15 budgets de travaux sont... ont beaucoup augmentés  
16 mais on n'arrive pas à réaliser les travaux au  
17 rythme des sommes budgetées. Le rapport du  
18 vérificateur de la Ville en fait état.

19 De plus, dans cette précipitation, est-ce  
20 que le résultat de ces investissements sera à la  
21 hauteur des résultats escomptés? On peut en douter.  
22 Là je fais référence à la qualité des travaux et à  
23 leurs besoins.

24 Présentement, les scientifiques de la Ville  
25 de Montréal se questionnent sur la capacité de la

1 Ville d'entretenir adéquatement ses infrastructures  
2 comme savent le faire d'autres grandes métropoles.

3 En conclusion, la perte d'expertise à la  
4 Ville de Montréal n'a pas seulement contribué à la  
5 collusion et à la corruption révélées par les  
6 travaux de cette Commission, elle a d'autres  
7 conséquences qui sont non moins dommageables à une  
8 saine gestion des fonds publics investis pour le  
9 maintien et développer des infrastructures de  
10 qualité.

11 À ce moment de notre présentation nous  
12 souhaiterions mettre en lumière le fait que l'avis  
13 des experts de la Ville est parfois complètement  
14 ignoré. Au sein d'une municipalité, le secteur de  
15 l'ingénierie joue certainement un rôle déterminant  
16 qui influence grandement les coûts et la qualité  
17 des services offerts. La gestion, l'entretien, la  
18 réhabilitation et la construction des  
19 infrastructures publiques est assurément l'une des  
20 missions les plus déterminantes pour évaluer la  
21 performance d'une administration municipale.

22 Logiquement, l'ingénieur doit être au  
23 centre des décisions relatives à la gestion et la  
24 planification des travaux d'infrastructure  
25 municipale. Il assure que les travaux réalisés

1 respectent les meilleurs standards, que la  
2 répartition des budgets sont alloués en fonction  
3 des priorités et que les options les plus  
4 économiques pour la Ville seront privilégiées.  
5 Malheureusement, la Ville de Montréal, à certaines  
6 occasions, a abaissé cette barrière de contrôle et  
7 de saine gestion des projets d'infrastructure en  
8 omettant de consulter l'opinion professionnelle de  
9 ses ingénieurs qui connaissent l'infrastructure de  
10 la Ville.

11 Au plus grand préjudice de l'intérêt des  
12 citoyens, les avis d'expert d'ingénieurs de la  
13 Ville de Montréal ont été écartés s'ils s'avéraient  
14 contraires à la volonté des élus ou de la haute  
15 direction. Je vais vous donner un exemple. Le  
16 dossier des compteurs d'eau est le plus troublant.  
17 Malgré les grands risques du projet, les ingénieurs  
18 de la Ville n'ont jamais été consultés sur les  
19 intentions et les orientations. À toutes les  
20 étapes, ce projet a été réalisé par des consultants  
21 externes mandatés et dirigés par la haute direction  
22 de la fonction montréalaise. Son échec a entraîné  
23 la démission du directeur général et du directeur  
24 responsable du contentieux de la Ville de Montréal,  
25 en plus d'entraîner des poursuites coûteuses pour



1 la Ville.

2 Madame la Présidente, Monsieur le  
3 commissaire, le dernier thème que nous voulons  
4 aborder est notre souhait d'obtenir un forum formel  
5 d'examen des projets. Nous constatons que la  
6 culture du secret a été assurément la norme dans la  
7 gestion des contrats publics. Les doutes légitimes  
8 d'un ingénieur concernant les situations  
9 irrégulières pouvaient résulter en ostracisme de la  
10 part de l'employeur et par des mesures d'écartement  
11 des projets. Plusieurs de nos membres affirment  
12 avoir subi des manoeuvres d'exclusion et ont... et  
13 ont été freinés drastiquement dans leur avancement  
14 professionnel suite à une confrontation d'idées  
15 avec l'employeur. Ils ont été malheureusement  
16 relégués à des rôles mineurs au sein de  
17 l'organisation.

18 Nous comprenons seulement aujourd'hui  
19 l'origine de cette culture organisationnelle. Un  
20 ingénieur qui posait des questions et qui affichait  
21 ouvertement des valeurs d'intégrité n'avait pas sa  
22 place dans l'appareil décisionnel. Conséquemment,  
23 les membres du SPSPÉM ne pouvaient adéquatement  
24 effectuer des vérifications d'usage ou contester  
25 une décision déraisonnable.

1                   Souvent, nos scientifiques travaillaient  
2 sur des mandats fractionnés dont les tâches prises  
3 isolément étaient d'apparence courante, mais dont  
4 le cumul des actions contribuait au stratagème de  
5 collusion et de corruption. Nos membres ont  
6 souffert d'une fidélité à la hiérarchie qui  
7 supplantait la fidélité à la Ville de Montréal et à  
8 ses citoyens. Nous souhaitons vivement pouvoir  
9 obtenir une tribune d'expression et de discussion  
10 sur des décisions scientifiques de la Ville, autant  
11 sur les stratégies globales que sur la légitimité  
12 de certains projets.

13                   Avant de conclure, c'est avec beaucoup  
14 d'enthousiasme que nous résumons les cinq  
15 recommandations émises par le SPSPEM. Nous fondons  
16 l'espoir que la Commission pourra mettre en lumière  
17 des solutions afin de résoudre les grands problèmes  
18 de fonds qui persistent à la Ville de Montréal.

19                   Premièrement, nous souhaitons vivement que  
20 la Ville de Montréal mette un terme à sa dépendance  
21 secteur privé et mise sur l'expertise de ses  
22 ingénieurs. La Ville de Montréal doit redevenir un  
23 centre d'expertise fort pour toutes les facettes du  
24 génie-municipale. Il faut agir afin de favoriser la  
25 rétention d'expertise à la Ville de Montréal. Les

1           ingénieurs les plus expérimentés qui souhaitaient  
2           servir le bien public et les Montréalais doivent  
3           être encouragés à demeurer à l'emploi de la Ville,  
4           sans nécessairement renoncer à la pratique de leur  
5           spécialité en devenant cadres.

6                        Deuxièmement, nos membres ont largement  
7           souffert de l'absence de tribunes pour remettre en  
8           question la légitimité des décisions et des  
9           relations avec les fournisseurs de services. Nous  
10          croyons qu'un forum récurrent sur les affaires  
11          scientifiques devrait être instauré afin de veiller  
12          à ce que l'intérêt des citoyens soit toujours  
13          privilegié pour permettre, pour remettre en  
14          question les protocoles établis et pour examiner  
15          officiellement les enjeux et décisions qui  
16          pourraient soulever des questionnements. Nous  
17          proposons la création d'un comité statutaire  
18          pouvant servir de forum, d'examen et de  
19          surveillance des affaires scientifiques à la Ville.

20                      Troisièmement, nous proposons une  
21          reconnaissance par la Ville de Montréal de  
22          l'opinion professionnelle de ses scientifiques,  
23          ainsi qu'une accessibilité accrue à l'information  
24          nécessaire à leur expertise. Afin d'éviter la  
25          corruption et de briser le silence qui faisait

1           norme, il est essentiel que l'accès à l'information  
2           soit grandement amélioré. La suspicion ne peut  
3           fonder de preuves et ne peut assurer que les  
4           meilleures pratiques soient respectées. Il est donc  
5           impératif que les... les ingénieurs souhaitant  
6           valider des informations puissent avoir accès à des  
7           renseignements utiles en temps opportun. En  
8           reconnaissant l'opinion professionnelle des  
9           ingénieurs et avec une communication transparente  
10          de l'information sur les projets, nous serons mieux  
11          outillés pour lutter contre la collusion et la  
12          corruption.

13                   Quatrièmement, le non-respect des règles de  
14          dotation en personnel dans le... dans la nomination  
15          d'employés à des postes influents peut parfois  
16          favoriser le développement de la collusion et de la  
17          corruption dans une organisation. La fonction  
18          publique montréalaise est constamment en  
19          restructuration. Les changements des titulaires aux  
20          postes de direction sont trop fréquents, en  
21          particulier dans les services centraux et dans  
22          certains arrondissements. La Commission a mis en  
23          lumière à maintes reprises le pouvoir que pouvaient  
24          avoir certains hauts gestionnaires de la Ville de  
25          Montréal. Sans analyse détaillée de cette

1 problématique qui est complexe, nous proposons à la  
2 Ville de renforcer et de clarifier les pouvoirs de  
3 la Commission... de la Commission de la fonction  
4 publique de Montréal, notamment en matière de  
5 traitement des plaintes et de s'assurer que la mise  
6 en place des conditions optimales soit faite en  
7 collaboration avec le service des ressources  
8 humaines de la Ville de Montréal.

9           Finalement, nous croyons que la Ville doit  
10 reconnaître l'importance du traitement adéquat des  
11 réclamations et des extras aux contrats de travaux  
12 en y accordant les ressources appropriées. Le  
13 règlement trop rapide de l'évaluation des extras  
14 avec un entrepreneur est souvent privilégié par  
15 l'administration, et ce, au détriment d'une gestion  
16 rigoureuse des réclamations et des extras. Le  
17 traitement de ces derniers est aussi parfois bâclé,  
18 quitte à payer des sommes indues aux fournisseurs  
19 afin de pouvoir rapidement passer à autre chose.  
20 Nous souhaitons que la Ville adopte une approche  
21 plus rigoureuse quant à l'évaluation des  
22 réclamations d'entrepreneurs pour des travaux  
23 imprévus. Ce changement dans la gestion des  
24 contrats devra... devra s'accompagner d'une  
25 surveillance accrue des travaux d'entrepreneurs par

1 du personnel qualifié.

2           Finalement, nous remercions le... la  
3 Commission de nous avoir accordé l'occasion de nous  
4 exprimer et de nous avoir permis de participer à  
5 l'élaboration de solutions pour une gestion plus  
6 rigoureuses des travaux de construction à la Ville.  
7 La vérité exposée lors des travaux de la Commission  
8 est choquante. Il est d'autant plus important de  
9 comprendre les failles du système qui ont rendu  
10 possibles des stratagèmes de corruption et de  
11 collusion.

12           En terminant, nous souhaitons souligner le  
13 fait que les membres du SPSPEM sont profondément  
14 honnêtes et ont choisi de dédier leur carrière au  
15 service public et aux citoyens de Montréal. Les  
16 employés scientifiques de la Ville de Montréal sont  
17 constamment, entièrement dévoués envers leur  
18 profession et envers les citoyens de Montréal. Leur  
19 respect à l'égard des institutions publiques et de  
20 leurs fonctions s'inscrit quotidiennement par  
21 l'ardeur et la passion qu'ils déploient dans le  
22 cadre de leur travail. Madame la Présidente,  
23 Monsieur le Commissaire, je vous remercie beaucoup.  
24 Me SIMON TREMBLAY :

25 Q. [58] J'ai quelques petites questions, si vous me

1           permettez.

2           R. Oui.

3           Q. **[59]** Alors, Bonjour, Messieurs. Sur la question  
4           secteur privé versus public. Peut-être juste avant  
5           une série de questions dans ce sens-là. Est-ce que  
6           les différents services qu'on a pu voir, je pense  
7           notamment aux trottoirs, aqueduc, égouts, la  
8           voirie, est-ce que ce sont des services qui ont  
9           toujours été sous-traités à la Ville de Montréal?  
10          Est-ce que vous êtes en mesure de nous éclairer à  
11          ce sujet-là ? Peut-être y aller secteur par  
12          secteur; les trottoirs pour commencer. Est-ce que  
13          ça toujours été fait par le privé ou, à un certain  
14          moment, les cols bleus faisaient eux-mêmes les  
15          trottoirs?

16          R. Je vais te laisser répondre.

17          M. MATIN TREMBLAY :

18          R. Disons que... pardon, comme on le mentionnait, la  
19          ville a subi au cours des années, bien, de  
20          nombreuses restructurations. Et, historiquement, si  
21          on se réfère par exemple à la période avant la  
22          fusion municipale, il y avait plus de travaux qui  
23          étaient effectivement faits à l'interne, si on  
24          parle d'entretien de chaussée ou de trottoirs.  
25          Évidemment, depuis ce temps-là, la structure est

1 très différente. On a des arrondissements qui sont  
2 arrivés avec certaines responsabilités et les  
3 services centraux. Au niveau de l'entretien comme  
4 tel, si c'est votre question, effectivement, il y a  
5 peut-être moins maintenant de travaux qui sont  
6 faits à l'interne.

7 Maintenant, dans notre mémoire, on faisait  
8 beaucoup référence aux services externes  
9 d'ingénierie également. Alors, à ce niveau-là, au  
10 niveau des services externes d'ingénierie,  
11 maintenant, il y a beaucoup de contrats qui sont  
12 donnés aux firmes externes de génie-conseil et qui  
13 sont, à notre avis, parfois... une bonne partie de  
14 ces services-là devrait être effectuée par des  
15 employés de la Ville quand il s'agit, en fait, de  
16 travaux stratégiques comme de la planification des  
17 projets.

18 Q. [60] Puis, est-ce que vous... vous diriez ça  
19 également pour les travaux qu'on pourrait qualifier  
20 de récurrents, lorsque c'est toujours la... je vous  
21 parle pas de concevoir une immeuble avec des  
22 besoins particulier mais de faire des travaux  
23 récurrents, est-ce que ça devrait aussi être fait  
24 par les ingénieurs ou vous voyez pas de distinction  
25 quant à la nature des travaux?



1 R. En fait, notre mémoire plaide beaucoup pour que la  
2 Ville développe son expertise à l'interne. Même  
3 pour des travaux qui sont récurrents... les travaux  
4 à la Ville sont complexes; il y a une question de  
5 planification, il y a une question aussi de  
6 coordination avec d'autres propriétaires d'utilités  
7 publiques, c'est très important que la Ville  
8 développe son expertise, donne plus d'importance  
9 aux ingénieurs à la Ville et puis que la Ville soit  
10 à l'écoute de ses services techniques. Elle ne  
11 l'est pas toujours.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Q. **[61]** Il y en a combien d'ingénieurs à la Ville à  
14 l'heure actuelle?

15 M. ANDRÉ ÉMOND :

16 R. Il y a quatre cents (400) ingénieurs présentement à  
17 la ville de Montréal. On représente quatre cent  
18 trente (430) membres.

19 Q. **[62]** O.K. Et, si vous me permettez...

20 Me SIMON TREMBLAY :

21 Oui, oui, allez-y.

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Q. **[63]** Dans ce que vous avez envoyé et qui fait  
24 partie de l'article de madame Lévesque ce matin,  
25 vous dites que les consultants SM ont obtenu un

1 premier mandat de cent soixante-douze mille dollars  
2 (172 000 \$) comme le prévoit l'entente-cadre, et  
3 c'est la division de la planification intégrée qui  
4 a fait appel à l'expertise de SM. Deux ingénieurs  
5 de cette firme sont installés dans les bureaux de  
6 la Ville.

7 R. Madame la Présidente, certains éléments que vous  
8 mentionnez ont été trouvés par madame Kathleen  
9 Lévesque. Nous, on n'a pas regardé ce volet-là.  
10 Nous, on a plutôt regardé...

11 Q. [64] Bien, je vais surtout vous demander...

12 R. Oui.

13 Q. [65] ... si c'est vrai?

14 R. Écoutez, les montants, je peux pas vous les  
15 confirmer. J'ai pas vérifié les montants  
16 personnellement.

17 Q. [66] Bien, je ne parle pas de cent soixante-douze  
18 mille dollars (172 000 \$)...

19 R. Ah, les employés?

20 Q. [67] ... je parle du fait... Oui...

21 R. Bien, effectivement...

22 Q. [68] ... qu'il y ait deux employés qui soient à  
23 temps plein présentement à la Ville.

24 R. Tantôt, qu'est-ce que je disais, c'est qu'on avait  
25 trouvé un employé - il y en a peut-être deux, je le

1           sais pas mais - on m'a prévenu, nous, le syndicat,  
2           qu'il y avait au moins un employé qui travaillait,  
3           peut-être pas tout à fait à plein temps mais qui  
4           travaillait considérablement pour élaborer le  
5           fameux carnet de programmation intégrée.

6           Q. **[69]** O.K. Et qui a accès à tout le système...

7           R. Oui.

8           Q. **[70]** ... de données de la Ville?

9           R. Oui.

10          Q. **[71]** Est-ce qu'il y a une raison particulière,  
11          comment il se fait qu'un employé externe...

12          R. Écoutez, on s'explique mal, ça. On le dénonce  
13          aussi. Il y a eu dans le passé, autant pour les  
14          compteurs d'eau, c'est des équipes qui sont venues,  
15          qui ont travaillé de manière isolée dans nos  
16          bureaux, dans le cas... dans ce cas-là, ils étaient  
17          à l'intérieur de roulottes. On a eu... le plan  
18          d'intervention, c'est la même chose, ils ont occupé  
19          un étage complet à Brennan, qui est le quartier  
20          général d'ingénierie. Et là, on a un individu qu'on  
21          a identifié qui, lui, travaille à même les autres  
22          fonctionnaires pour élaborer le programme.

23          Q. **[72]** Mais est-ce que c'est par manque d'expertise  
24          et par manque d'ingénieurs?

25          R. Bien, écoutez... Non, c'est... Non, je vais vous

1           répondre...

2       Q. **[73]** À quatre cents (400) ingénieurs...

3       R. ... c'est un travail... Je suis d'accord avec vous.

4           C'est un travail de coordination qui aurait pu être  
5           fait facilement à l'interne. C'est ma réponse.

6       Q. **[74]** Maître Tremblay.

7           Me SIMON TREMBLAY :

8       Q. **[75]** Oui. Par rapport à votre proposition de créer  
9           un comité, là je vous paraphrase, créer un comité  
10          statutaire sur les affaires scientifiques relevant  
11          de l'inspecteur général, pouvez-vous donner un peu,  
12          concrètement, là, ça ressemblerait à quoi, quels  
13          genres de sujets qui seraient discutés, quels  
14          genres de... je ne sais pas si on pourrait  
15          qualifier ça de recommandations, mais quels genres  
16          d'actions qui pourraient être prises suite aux  
17          travaux de ce genre de comité-là?

18       R. Bien, vous savez, je vais prendre l'exemple des  
19          compteurs d'eau, ça c'est l'exemple parfait, parce  
20          qu'il a été dénoncé puis il est connu. Pour  
21          plusieurs qui étaient impliqués au niveau des  
22          réseaux d'aqueduc, parce que le système visait...  
23          une chose qu'il visait c'était baisser la pression  
24          dans les conduites la nuit, de manière à diminuer  
25          les pertes d'eau.

1                   À première vue, ça a l'air bien, mais il y  
2 a beaucoup d'interrogations par rapport à ça.  
3 Qu'est-ce qu'il arrive s'il y a un incendie majeur  
4 et la pression ne remonte pas parce qu'il y a un  
5 bris informatique, puis qui sait que des bris  
6 informatiques il y en a souvent, des automates.  
7 Est-ce qu'un quartier... on peut s'imaginer qu'un  
8 quartier aurait pu brûler, puis que suite à ça on  
9 aurait dit, on aurait dépensé plusieurs centaines  
10 de millions, suite à ça on aurait dit : « Non, les  
11 risques sont trop élevés, on ne le fait pas. »

12                   Donc, même les ingénieurs qui étaient  
13 présents, que c'est leur domaine, ils  
14 s'interrogeaient un peu sur qu'est-ce qu'il se  
15 faisait, n'avaient pas une vision globale, avaient  
16 juste des bribes d'information. Ce genre de comité  
17 pourrait être amené à dire : « O.K., on veut  
18 essayer de comprendre, on veut contribuer et  
19 collaborer à ce genre de projet, de manière à ce  
20 que ça ne soit pas fait en catimini ou autre. »

21 Q. **[76]** Et pourquoi le faire, votre suggestion de le  
22 faire relever de l'inspecteur général?

23 R. Bien, écoutez, ça aurait pu être une autre  
24 instance, mais l'inspecteur général, écoutez... il  
25 a tout notre respect puis on est convaincus de son

1           intégrité.

2       Q. [77] Vous parlez dans votre mémoire au sujet de  
3           l'embauche, vous référez la Commission à la  
4           fonction publique montréalaise ou quelque chose  
5           comme ça.

6       R. Oui.

7       Q. [78] Et le service des ressources humaines.  
8           Peut-être nous expliquer un peu, là...

9       R. Le lien?

10      Q. [79] La dynamique, peut-être élaborer un peu  
11           davantage sur le rôle que l'un joue et que l'autre  
12           devrait jouer, ou vice versa?

13      R. Autrefois, il faut comprendre que dans la fonction  
14           publique, il y avait un principe que les employés,  
15           on devait éviter le favoritisme puis on devait  
16           éviter que des gens, mettons, mal intentionnés se  
17           retrouvent dans l'organisation municipale.

18           Autrefois, la fonction publique, la fonction  
19           travaillait... faisait elle-même les processus  
20           d'embauche puis et caetera. Elle a été tassée, et  
21           maintenant ça devient plus un organisme de  
22           contrôle.

23                   Puis nous, on est bien conscients que c'est  
24           impossible qu'une organisation municipale a pu se  
25           mettre, aussi grosse que la Ville de Montréal, a pu

1 se mettre au service de la collusion puis de la  
2 corruption sans que quelque part dans toute la  
3 hiérarchie, dans la hiérarchie, on ne vient pas  
4 planter du monde qui ont collaboré, là, à cet état  
5 de fait.

6 Donc, la Commission de la fonction  
7 publique, c'est comme un... c'est pour protéger  
8 qu'une situation comme ça se reproduise. Puis en  
9 même temps, on est capable d'évaluer, je ne sais  
10 pas, le leadership des individus, on est capable  
11 d'évaluer un paquet d'éléments, mais peut-on aussi  
12 évaluer l'intégrité des individus qui vont occuper  
13 des postes clés dans l'organisation?

14 Q. [80] D'accord. Deux petites questions  
15 supplémentaires. Vous avez parlé tantôt, au niveau  
16 du recrutement, la difficulté à l'occasion de  
17 pouvoir recruter du personnel compétent, sans avoir  
18 nécessairement de détails de façon exhaustive, mais  
19 est-ce que vous êtes en mesure de chiffrer un écart  
20 salarial qu'il peut y avoir, par exemple, avec un  
21 ingénieur travaillant à la Ville de Montréal et un  
22 ingénieur travaillant dans le privé? Juste une idée  
23 de grandeur, parce que je comprends que, en  
24 fonction du secteur, il y a plein de facteurs qui  
25 peuvent influencer, mais une idée de grandeur. Est-

1 ce que vous êtes en mesure?

2 (11:49:59)

3 M. MARTIN TREMBLAY :

4 R. En fait, on soulève deux problèmes au niveau du  
5 recrutement. Il y a un problème au niveau du  
6 recrutement, puis il y a un problème au niveau de  
7 la rétention des ingénieurs expérimentés. Ce qu'on  
8 souligne dans le mémoire, c'est que, donc, c'est  
9 important, étant donné la complexité des  
10 infrastructures à la Ville, le nombre  
11 d'interventions qu'on fait à chaque année, le  
12 volume de travaux, c'est important d'avoir des gens  
13 qui sont établis dans une spécialité, que ce soit  
14 l'hydraulique, les structures routières, la  
15 circulation, et qui font leur carrière à la Ville.

16 Actuellement, la Ville a fait un effort de  
17 recrutement au cours des récentes années. Les  
18 effectifs ont beaucoup augmenté. Malheureusement,  
19 en fait, on vit une période où il y a une pénurie  
20 d'ingénieurs civils, premièrement, et donc, dans  
21 les spécialités plus en demande, la Ville a souvent  
22 à reprendre des affichages, et la Ville veut avoir  
23 du personnel expérimenté, mais souvent elle est  
24 obligée de finalement embaucher des ingénieurs avec  
25 mois d'expérience, même des ingénieurs juniors, ce



1 qu'on ne voyait pas avant. Avant, à la Ville, on  
2 exigeait un minimum de quatre ans d'expérience.  
3 Donc, ces gens-là sont sûrement très compétents,  
4 mais ils vont devoir acquérir de l'expérience avec  
5 les années, avoir une connaissance des  
6 infrastructures.

7 Ce qu'on craint également, c'est que, ce  
8 qu'on observe présentement, c'est un petit peu des  
9 gens qui sont là à la Ville depuis quelques années  
10 ou qui vont... ou ceux qui viennent d'être  
11 embauchés, vont connaître une progression tout au  
12 long de leur carrière. Mais malheureusement, le  
13 modèle de gestion de la Ville, c'est le suivant,  
14 c'est qu'il y a une progression qui se fait  
15 pendant, en fait, douze (12) ans. Donc, on peut  
16 supposer que quelqu'un, un scientifique qui arrive  
17 à la fin de la trentaine est déjà... voit son  
18 salaire plafonner, et pour continuer sa carrière,  
19 pour continuer à progresser, il devrait occuper des  
20 fonctions de gestion.

21 Nous, on dit, la Ville a besoin de  
22 spécialistes en ingénierie dans des domaines, elle  
23 doit retenir ces compétences-là, éviter qu'il y ait  
24 une fuite de ces expériences-là vers par exemple,  
25 soit pour occuper des postes de gestion ou vers le

1           secteur privé où la progression dans les salaires  
2           continue pendant toute la carrière.

3       Q. **[81]** Mais...

4       R. Actuellement, il y a vraiment un problème à ce  
5           niveau-là.

6           M. ANDRÉ ÉMOND :

7       R. Mais...

8       Q. **[82]** Je comprends que les... juste peut-être pour  
9           clarifier quelque chose. À ce niveau-là, je  
10          comprends que les... au niveau des échelons, on  
11          peut atteindre le maximum après douze (12) ans,  
12          mais il y a quand même à chaque année des  
13          augmentations basées sur les négociations de  
14          convention collective.

15          M. MARTIN TREMBLAY :

16       R. Il y a quand même des augmentations que la ville  
17          appelle des augmentations économiques, mais il y a  
18          pas de progression dans la carrière.

19       Q. **[83]** Vous vouliez ajouter, Monsieur Émond.

20          M. ANDRÉ ÉMOND :

21       R. Oui, je voulais rajouter. Pour répondre à votre  
22          question, la problématique de la rémunération comme  
23          telle, c'est dans la... qu'est-ce qu'on dit  
24          finalement à l'employeur, durant la première moitié  
25          de la carrière, la rémunération, elle suit le

1            marché, il y a pas de problème. Durant la deuxième  
2            partie...

3            Q. **[84]** Une fois qu'on a atteint l'échelon maximum.

4            R. ... une fois qu'on a atteint le... le milieu de  
5            carrière... pour répondre à votre question, nous,  
6            on avait établi qu'il y a un écart entre dix-sept  
7            et vingt-cinq pour cent (17 %-27 %) avec le privé.  
8            Bien sûr, on a d'autres avantages, mais qui  
9            compensent pas cet écart-là. En fin de carrière,  
10           les écarts sont assez substantiels.

11           Q. **[85]** Donc, une fois que le plafond...

12           R. Une fois que le plafond...

13           Q. **[86]** ... est atteint.

14           R. ... est atteint, après quinze (15) ans, la carrière  
15           d'un ingénieur continue de progresser sur le  
16           marché, mais pas à l'intérieur de la ville. Puis  
17           la... la rémunération, c'est un des facteurs de...  
18           qu'on veut... c'est un facteur d'attraction, mais  
19           qu'est-ce qu'on demande, nous, c'est que...  
20           l'emploi soit valorisé dans son ensemble, qu'ils  
21           soient écoutés, qu'ils soient... qu'ils soient des  
22           intervenants crédibles.

23           Q. **[87]** Une dernière petite question comme je

24           l'annonçais, vous mentionnez dans votre mémoire,  
25           là, de remplacer la philosophie d'entrepreneur

1           partenaire. Qu'est-ce que vous voulez dire et vers  
2           quoi devrions-nous aller ou la Ville devrait-elle  
3           aller?

4           R. Écoutez, il y a eu une époque où on nous disait...  
5           moi, j'étais... j'étais plus jeune, là, on nous  
6           disait « les entrepreneurs sont des partenaires ».   
7           Moi, à tous les coups ça m'écorchait les oreilles  
8           parce que, pour moi, un partenaire, c'est pas ça,  
9           là. Nous, on était des donneurs d'ouvrage, il y  
10          avait des exécutions de travaux à faire. Puis  
11          c'était dans le sens aussi, c'est des partenaires  
12          donc il faut... il faut s'entendre, il faut  
13          s'entendre avec eux quand ça vient le temps des  
14          réclamations, des extra, il faut s'entendre.

15                 Mais, c'était aussi nous pousser, c'était  
16          une forme de... d'action qui visait à régler  
17          rapidement et à la satisfaction des entrepreneurs,  
18          les... les différentes demandes. C'est ça ici qu'on  
19          dénonce, là, dans... dans tout ça, là.

20          Q. **[88]** Pour reprendre un rôle plus traditionnel, donc  
21          donneur d'ouvrage, l'entrepreneur donc être un peu  
22          moins...

23          R. Mais, il faut pas confondre, le donneur d'ouvrage,  
24          il donne de l'ouvrage, puis l'entrepreneur, il  
25          exécute l'ouvrage. C'est pas nécessairement un

1           partenaire avec qui on doit obligatoirement  
2           s'entendre et concéder à toutes ses demandes. Dieu  
3           seul sait combien de fois ça peut être non... non  
4           fondé ou autre, là.

5       Q. **[89]** Ça fait le tour en ce qui me concerne. Je ne  
6       sais pas pour vous?

7       LA PRÉSIDENTE :

8       Q. **[90]** Merci beaucoup, Messieurs.

9       Me SIMON TREMBLAY :

10      Q. **[91]** Merci beaucoup de vous être déplacés.

11      R. Merci.

12      Q. **[92]** Et ça va nous mener à la dernière intervention  
13      pour ce matin, soit le Syndicat des  
14      professionnelles et professionnels municipaux de  
15      Montréal. Et je vais laisser mesdames se présenter  
16      parce que je n'ai seulement... j'ai dans mes livres  
17      que j'ai seulement Gisèle Jolin, présidente, qui  
18      est... qui est vous? Madame Jolin, c'est?

19      Mme GISÈLE JOLIN :

20      Gisèle Jolin.

21      Me SIMON TREMBLAY :

22      C'est vous? Parfait. Et vous êtes?

23      Mme MARIE BOURQUE :

24      Moi, je suis Marie Bourque, je suis vice-présidente  
25      au service aux membres.

1 Me SIMON TREMBLAY :

2 Parfait. Donc, Madame la Greffière, vous pouvez les  
3 assermenter. Mesdames, je vous invite à...

4 LA GREFFIÈRE :

5 Pourriez-vous vous lever pour l'assermentation?

6

7

---

8

1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingtième (20e)  
2 jour du mois d'octobre,

3

4 A COMPARU :

5

6 GISÈLE JOLIN, comptable agréé

7

8 MARIE BOURQUE, chargée de communications

9

10 LESQUELLES affirment solennellement ce qui suit :

11

12 PRÉSENTATION

13

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Bonjour, Mesdames. On vous écoute.

16 Mme GISÈLE JOLIN :

17 Bonjour.

18 Mme MARIE BOURQUE :

19 Bonjour.

20 Mme GISÈLE JOLIN :

21 Alors, Madame la Présidente, Monsieur le

22 Commissaire, je tiens d'abord à me présenter.

23 Gisèle Jolin, comptable agréé de profession, mais

24 présidente du Syndicat des professionnels

25 municipaux de Montréal et Marie Bourque qui est la

1 vice-présidente du Syndicat des professionnels.  
2 Avant toute chose, je tiens à vous remercier de  
3 nous donner l'opportunité de vous... de vous  
4 présenter nos recommandations.

5 Alors, je vais présenter notre syndicat. Le  
6 Syndicat des professionnels municipaux de Montréal  
7 représente quelque deux mille (2000) professionnels  
8 à l'emploi de la Ville de Montréal, mais aussi dans  
9 cinq villes de banlieue reconstituées.

10 Nous représentons plusieurs professionnels  
11 généraux occupant diverses fonctions relevant de  
12 presque la totalité des domaines d'activité  
13 municipale, l'aménagement du territoire, les  
14 finances, le développement culturel,  
15 l'informatique, l'évaluation foncière, la gestion  
16 immobilière. Un grand nombre de nos membres occupe  
17 des fonctions dont l'encadrement et les modalités  
18 du travail sont susceptibles de faire l'objet des  
19 recommandations de cette Commission.

20 Nous croyons donc utile de vous faire part,  
21 à la Commission, de nos commentaires sur les causes  
22 des dérives qui ont été mises à jour par la  
23 Commission. Le mémoire relève une série de lacunes  
24 et de dysfonctionnements dans la gestion de la  
25 Ville. Et à la suite de ces constats, le Syndicat



1 vs propose dix (10) recommandations.

2 On se concentre surtout sur des questions  
3 qui touchent particulièrement nos membres, c'est-à-  
4 dire la gestion des ressources humaines et  
5 l'organisation du travail. Nous estimons que, bien  
6 que des organismes de surveillance et  
7 l'instauration d'une ligne éthique puissent  
8 diminuer la fraude et la corruption, cela restera  
9 insuffisant si ces organismes n'ont pas de réel  
10 pouvoir et si des mécanismes de protection ne sont  
11 pas mis en place. Alors c'est pourquoi le syndicat  
12 privilégie une stratégie de prévention, d'agir en  
13 amont sur les meilleures pratiques de gestion.

14 Alors, voici les lacunes que nous avons  
15 identifiées. La précarité d'emploi, une menace à  
16 l'intégrité de l'administration publique. Au fil  
17 des ans nous avons constaté que la Ville a de plus  
18 en plus recours à des employés à statut précaire  
19 sur des périodes de plus en plus longues. On peut  
20 comprendre qu'un employeur ait recours à cette  
21 pratique dans des situations temporaires ou  
22 exceptionnelles et pour des besoins ponctuels non  
23 récurrents. Cependant, la Ville de Montréal utilise  
24 des travailleurs à statut précaire, selon nous, au-  
25 delà des limites de l'acceptable. Selon les

1 dernières données qui ont été mises à notre  
2 disposition, ce type de main-d'oeuvre représentait  
3 trente et un pour cent (31 %) de nos professionnels  
4 généraux à la Ville.

5 Or, la permanence d'emploi est d'abord et  
6 avant tout un instrument visant à contribuer à  
7 l'intégrité des institutions publiques. Les recours  
8 à l'externe doivent être limités à des besoins non  
9 récurrents et lorsqu'il est clairement établi qu'il  
10 s'agit d'une solution plus économique. Sinon, la  
11 Ville ne dispose plus suffisamment d'expertise à  
12 l'interne pour évaluer les ressources à l'externe.  
13 De plus, la personne dont le lien d'emploi et dont  
14 le revenu ne tiennent qu'à un fil risque d'être  
15 plus sensible aux pressions de l'appareil politique  
16 et de ses supérieurs hiérarchiques.

17 Les effets pervers de la précarité d'emploi  
18 ne s'arrêtent pas aux seuls employés temporaires,  
19 elle touche aussi les cadres. À la Ville de  
20 Montréal, où elle est devenue quasi endémique, la  
21 précarité de l'emploi a des effets en cascade. Les  
22 cadres, ne bénéficiant plus d'un emploi permanent,  
23 risquent d'être plus perméables aux pressions  
24 visant à influencer les résultats des  
25 recommandations demandées à leur personnel.

1 D'autres lacunes ont été identifiées. Les  
2 procédures de recrutement et de promotion  
3 incohérentes et propices au favoritisme et au  
4 trafic d'influence. Alors, le renforcement du  
5 rempart anticollusion et anticorruption passe par  
6 le recrutement d'employés hautement qualifiés selon  
7 un processus impartial, rigoureux et crédible.  
8 Jusqu'en deux mille trois (2003), la Commission de  
9 la fonction publique assumait tout le processus  
10 d'évaluation de la compétence préalable au  
11 recrutement et à la promotion des postes  
12 permanents. Malheureusement, cet organisme a perdu  
13 l'essentiel de ses responsabilités à l'occasion  
14 d'importantes modifications à la charte de la  
15 Ville.

16 Bien qu'en vertu de l'article 57.4, le  
17 conseil de ville puisse attribuer à la Commission  
18 de la fonction publique d'autres fonctions, son  
19 rôle se limite toujours à des pouvoirs d'enquête et  
20 de recommandation sans aucune autorité réelle. Ces  
21 modifications à la charte de la Ville ont eu des  
22 conséquences déplorables. Chaque service ou  
23 arrondissement est venu responsable de la dotation  
24 des postes relevant de sa juridiction. Ainsi,  
25 depuis deux mille trois (2003), certaines personnes

1 ont pu accéder à des positions stratégiques sans  
2 avoir été l'objet d'un processus d'évaluation des  
3 compétences efficace et crédible.

4 Depuis lors, le conseil municipal a adopté  
5 une politique de dotation de main-d'oeuvre dont les  
6 principes sont valables, qui apporte des  
7 améliorations, notamment en étendant l'évaluation  
8 de la compétence aux postes temporaires. Toutefois,  
9 cette politique nous paraît bien incomplète car  
10 elle ne prévoit pas de dispositions pour assurer  
11 qu'elle soit respectée. La Ville continue donc  
12 d'embaucher de la main-d'oeuvre à statut précaire  
13 sans affichage et sans évaluation de la compétence.  
14 De plus, la durée d'embauche d'un occasionnel peut  
15 duré jusqu'à trois ans. Il est inconcevable qu'un  
16 individu pouvant être à l'emploi de la Ville dans  
17 des positions stratégiques ne soit soumis à aucun  
18 processus d'évaluation des compétences.

19 Pour les cadres la situation est encore  
20 plus délicate. Un grand nombre de nominations sont  
21 décidés en dehors de tout processus d'évaluation  
22 des compétences reconnues. Ainsi, je vous invite à  
23 lire le rapport annuel de la Commission de la  
24 fonction publique qui rappelle qu'en deux mille  
25 douze (2012), trente pour cent (30 %) des postes de

1 cadres à combler l'avait été sans affichage, donc  
2 sans évaluation des compétences.

3 Depuis deux mille onze (2011), toutefois,  
4 l'évaluation de la compétence a été centralisée aux  
5 Ressources humaines. Cette modification a été vue,  
6 de prime abord, comme une amélioration puisque ça  
7 permettait l'uniformisation des processus  
8 d'évaluation et ça permettait que l'évaluation  
9 était faite par des experts. Cependant, le capital  
10 humain n'est pas un organisme neutre et  
11 indépendant. Il peut à tout moment se faire retirer  
12 son mandat par les arrondissements.

13 Alors, malgré cette centralisation entre  
14 les mains des Ressources humaines, la Ville  
15 continue d'embaucher de la main-d'oeuvre à statut  
16 précaire sans qu'il n'y ait d'évaluation des  
17 compétences par des experts neutres et  
18 indépendants. Dans cette situation, comment  
19 pourrait-on éviter toute irrégularité?

20 Autre lacune, la vulnérabilité d'une main-  
21 d'oeuvre sans formation continue adéquate. Nombre  
22 de professionnels doivent constamment faire valoir  
23 les intérêts de la Ville auprès d'acteurs externes,  
24 notamment dans des domaines de développement  
25 immobilier, de l'industrie de la construction. Pour

1           remplir leur rôle les professionnels de la Ville  
2           doivent être à la fine pointe des connaissances  
3           professionnelles et techniques propres à leur  
4           domaine d'expertise afin d'assurer la meilleure  
5           défense des intérêts de la Ville. Cette  
6           actualisation des connaissances nous apparaît  
7           particulièrement nécessaire pour tous les employés  
8           de la Ville qui gèrent des contrats, exercent des  
9           activités de contrôle ou de surveillance.

10                   Parmi les autres lacunes on parle d'absence  
11           de règles précises, uniformes pour l'exécution du  
12           travail, une porte ouverte aux activités douteuses.  
13           Il existe une grande confusion chez les  
14           professionnels que nous représentons quant à  
15           l'identification de ce qui est acceptable ou pas.  
16           Si certains gestes tels l'abus de confiance... si  
17           certains gestes tels l'abus de confiance, la  
18           corruption ou la collusion sont reconnus comme  
19           inacceptables, une trop grande confusion règne à  
20           propos d'autres comportements dont le caractère  
21           répréhensible n'est pas aussi manifeste.

22                   Bien que le code de conduite établisse des  
23           règles générales en matière d'éthique, beaucoup  
24           d'encadrement administratif reste à clarifier et à  
25           uniformiser. En effet, en vertu de la règle de la

1 non-discrimination dans l'imposition de mesures  
2 disciplinaires, un pourrait... un syndicat  
3 pourrait, conformément à son devoir de juste  
4 représentation, être contraint à défendre, avec de  
5 réelles chances de succès, des actes objectivement  
6 répréhensibles si de tels gestes avaient été  
7 tolérés ailleurs par le même employeur.

8           Alors c'est pourquoi une vaste opération de  
9 clarification et d'uniformisation des méthodes de  
10 travail s'impose. Une opération de sensibilisation  
11 de l'ensemble du personnel et des élus devrait  
12 suivre, tant à la ville centre que dans les  
13 arrondissements.

14           Autre lacune, l'imputabilité très difficile  
15 à cause d'une organisation de travail confuse. Il  
16 est souvent difficile d'identifier le responsable  
17 d'une recommandation ou d'une prise de décision. La  
18 diversité des pratiques de gestion et dans certains  
19 domaines, l'absence de règles claires, sont source  
20 de confusion et constituent un obstacle majeur à  
21 toute forme d'imputabilité tout en privant la Ville  
22 de redditions de comptes, ce qui favorise  
23 l'impunité. Par exemple, il arrive qu'un sommaire  
24 décisionnel comporte plusieurs signataires et il  
25 est alors impossible d'identifier la contribution

1 ou la responsabilité de chacun des signataires.

2 Il est primordial qu'on laisse aux  
3 professionnels la latitude nécessaire pour exercer  
4 leur expertise et faire des recommandations  
5 pertinentes. Les professionnels se sentent parfois  
6 tiraillés entre leur souci de développer des  
7 recommandations qui soient conformes aux règles de  
8 l'art, propres à leur discipline, et les  
9 indications reçues de leur supérieur en faveur  
10 d'une solution qui est préalablement identifiée.  
11 Certes, les professionnels ne s'attendent pas à ce  
12 que toutes les recommandations soient retenues,  
13 mais ils veulent pouvoir proposer les meilleures  
14 solutions en toute indépendance. Ils demeurent  
15 pleinement conscients que les décisions ne leur  
16 appartiennent pas. Ils tiennent cependant à  
17 formuler leur opinion afin que les décideurs  
18 puissent exercer leur choix en toute connaissance  
19 de cause.

20 Il arrive que des décisions doivent être  
21 prises sur des sujets sensibles dont tous les  
22 aspects n'ont pas à être discutés dans les  
23 documents publics que sont les systèmes de gestion  
24 décisionnels. Des pièces jointes, avec ou sans  
25 possibilité de consultation élargie peuvent alors



1 être insérées pour permettre aux décideurs d'avoir  
2 toute l'information disponible sans alourdir les  
3 sommaires décisionnels.

4 Parmi les autres lacunes qu'on a  
5 identifiées, c'est les contrats à l'extérieur. Un  
6 obstacle à la pérennité de l'organisation. Le  
7 recours régulier à des entreprises de services  
8 professionnels pour planifier le développement de  
9 la Ville ou identifier ses besoins nous paraît  
10 dangereux sous deux aspects. Le premier danger  
11 découle de la vulnérabilité croissante de la Ville  
12 à l'égard de ces entreprises en raison de l'érosion  
13 de l'expertise à l'interne. En d'autres termes,  
14 plus la Ville s'en remet à ces entreprises, moins  
15 elle demeure en mesure d'assurer son leadership sur  
16 son développement.

17 Le second danger découle des intérêts  
18 divergents de ces entreprises par rapport à ceux de  
19 la Ville. Beaucoup de ces entreprises offrent des  
20 services intégrés, allant de la planification des  
21 besoins jusqu'à l'exécution. La tentation est alors  
22 grande pour les sous-traitants de proposer des  
23 solutions allant au-delà des besoins réels  
24 municipaux. Le pénible épisode des compteurs d'eau  
25 est un exemple frappant de ce danger.

1                   Les coupures de postes ont fait perdre  
2 l'expertise à l'interne et ont rendu le recours à  
3 l'externe inévitable, rendant ainsi la Ville  
4 vulnérable aux dérapages révélés. C'est pourquoi  
5 l'annonce de l'abolition d'un poste sur dix (10)  
6 d'ici cinq ans, soit deux mille sept cents (2700)  
7 postes, nous inquiète. À ce propos, nous faisons  
8 nôtres les remarques du comité conseil mandaté par  
9 l'administration municipale et présidé par monsieur  
10 Léonard, dont les travaux portaient sur la gestion  
11 des contrats à la Ville de Montréal. Ce rapport  
12 note notamment les règles d'application des  
13 programmes de subvention des gouvernements  
14 supérieurs contribuent à favoriser l'embauche de  
15 firmes externes au détriment du développement d'une  
16 fonction publique forte en ne permettant pas  
17 d'appliquer des montants de subvention versés au  
18 paiement de ressources internes. Cette approche se  
19 veut justifiée par le besoin de dynamisation de  
20 l'économie et de création d'emplois. Alors selon  
21 nous, la création d'emplois dans la fonction  
22 publique a la même valeur que celle du secteur  
23 privé.

24                   Autre lacune importante, l'absence de  
25 mécanismes de protection des divulgateurs, source

1 d'omertà. Un mécanisme de signalement d'activités  
2 suspectes, assorti d'une protection absolue pour  
3 les divulgateurs aurait pu prévenir ou au moins  
4 réduire l'importance de plusieurs événements  
5 douteux dans la gestion de la Ville. La  
6 confidentialité assurée aux divulgateurs n'est que  
7 théorique car il est facile dans de nombreux cas de  
8 deviner l'identité de celui qui a dénoncé. La  
9 difficulté que nous voulons souligner le plus  
10 fermement est l'absence de cadre général pour  
11 éviter toutes représailles contre des employés  
12 ayant signalé des agissements suspects.

13 Le professionnel municipal est parfois  
14 déchiré entre les directives de ses supérieurs et  
15 ce qu'il pense être de l'intérêt général du public.  
16 Comme les gestionnaires estiment que la loyauté à  
17 l'égard de l'employeur doit primer, en l'absence de  
18 protection formelle, le professionnel hésite à  
19 dénoncer quoi que ce soit si son emploi est en jeu  
20 ou s'il craint d'être pénalisé pour le reste de sa  
21 carrière.

22 Aucun professionnel ne nous a informés  
23 être témoin de fraude. Ce qui est normal, puisque  
24 cela relève des autorités policières. Par contre,  
25 plusieurs se sont posé des questions sur certaines

1           décisions de gestion et certains agissements. En  
2           l'absence d'un cadre général de protection des  
3           divulgateurs, notre obligation légale d'informer  
4           correctement le salarié nous amène à le  
5           sensibiliser à leurs obligations de loyauté à  
6           l'égard de leur employeur et de leurs collègues et  
7           à les mettre en garde contre les risques de mesures  
8           disciplinaires s'ils procédaient à une divulgation  
9           de renseignements non préalablement autorisée par  
10          l'employeur ou par un tribunal. De telles  
11          situations sont d'autant plus délicates que la  
12          personne qui doit décider l'imposition d'une mesure  
13          disciplinaire contre un divulgateur peut être  
14          susceptible d'être mise en cause par ce  
15          signalement. On se trouve devant une situation  
16          inacceptable où la partie accusée est aussi la  
17          partie qui punit son accusateur.

18                 Nous sommes conscients que la Commission  
19          pourrait être amenée à formuler des recommandations  
20          portant sur la mise en place de mécanismes formels  
21          de signalement d'agissements suspects. De tels  
22          mécanismes sont déjà en place dans de nombreuses  
23          juridictions du monde occidental et notamment au  
24          Canada. Ces mécanismes peuvent prendre plusieurs  
25          formes. Nous sommes persuadés que la Commission

1 aura à se pencher sur différents modèles existants.  
2 Nous ne pouvons prétendre proposer un modèle  
3 complet.

4 Nous tenons cependant à énoncer trois  
5 caractéristiques que le modèle à mettre en place  
6 devrait comporter, à savoir : une norme de  
7 recevabilité, un pouvoir d'enquête et, surtout, une  
8 protection à l'endroit de l'auteur du signalement.  
9 Afin d'éviter les abus et l'engorgement du  
10 processus, une norme devrait encadrer ce processus.  
11 Un signalement imprécis ou manifestement vexatoire  
12 devrait être rejeté. Par ailleurs, puisque les  
13 auteurs d'activités illicites ou illégales  
14 s'organisent pour laisser le moins de traces  
15 possible, le mécanisme de signalement serait  
16 illusoire si l'auteur du signalement devait  
17 préalablement démontrer une intention de fraude  
18 dans un comportement avant de le signaler comme  
19 suspect.

20 La norme de recevabilité d'un signalement  
21 devrait être bâtie sur la notion de doute  
22 raisonnable. Un tel mécanisme de signalement  
23 d'agissements suspects serait également illusoire  
24 si l'organisme chargé de le mettre en oeuvre ne  
25 disposait pas de réels pouvoirs d'enquête pour

1 compléter le signalement reçu. C'est le corollaire  
2 du principe de doute raisonnable. Tout mécanisme de  
3 signalement d'agissements suspects serait  
4 absolument dérisoire si l'auteur d'un signalement  
5 ne bénéficiait pas d'une large protection contre  
6 toute forme de représailles. À cet égard, le régime  
7 de protection mis en place par les articles 15 à 17  
8 du Code du travail pourrait constituer un modèle à  
9 suivre.

10 Alors, à la lumière de toutes ces  
11 constatations, le syndicat vous soumet des  
12 recommandations au nombre de dix (10). Alors, parmi  
13 les recommandations on parle de l'évaluation de la  
14 compétence lors de l'embauche à la Ville de  
15 Montréal, qui soit de nouveau sous la  
16 responsabilité de la Commission de la fonction  
17 publique, seule entité neutre et indépendante. Les  
18 gestionnaires feront alors leur choix parmi les  
19 candidats qui se sont qualifiés, comme c'était le  
20 cas avant deux mille trois (2003).

21 Que la compétence de toute personne  
22 accédant à un poste de professionnel, même à un  
23 statut précaire, soit évaluée. Que les pouvoirs des  
24 instances de contrôle et de vérification soient  
25 considérablement renforcés, de manière à leur

1 permettre d'assurer un suivi serré des mesures de  
2 redressement qu'ils auront identifiées et, au  
3 besoin, en mesure d'en imposer la mise en oeuvre.

4 Que le recours à l'externe soit limité à  
5 des besoins non récurrents et lorsqu'il est  
6 clairement établi qu'il s'agit d'une solution plus  
7 économique. Que le recours à de la main-d'oeuvre à  
8 statut précaire soit encadré, surveillé. Que les  
9 programmes de formation continue du personnel  
10 soient intensifiés et que soit facilitée la  
11 mobilité des employés afin de permettre le maintien  
12 et l'élargissement de leur expertise  
13 professionnelle. Qu'il y ait des manuels de  
14 procédures administratives clairs et précis,  
15 applicables à l'ensemble de la Ville.

16 Que le mécanisme de signalement  
17 d'agissements suspects soit assorti d'une norme de  
18 recevabilité et que cette norme repose sur la  
19 notion de doute raisonnable quant à l'existence  
20 d'une activité illicite ou illégale. Que  
21 l'organisme qui chapeauterait le mécanisme de  
22 signalement dispose de larges pouvoirs d'enquête.  
23 Et que le mécanisme de signalement d'activités  
24 suspectes à mettre en place soit assorti de mesures  
25 de protection à l'endroit de l'auteur du

1           signalement.

2                       Alors, ça termine nos recommandations.

3           Merci.

4           LA PRÉSIDENTE :

5           Q. **[93]** Merci, Madame. Maître Tremblay.

6           Me SIMON TREMBLAY :

7           Q. **[94]** Peut-être commencer par la dernière partie de  
8           votre intervention sur le mécanisme de signalement.  
9           On a eu l'occasion, dans la phase précédente, de  
10          recevoir des gens de la Ville de Montréal. Il y a  
11          également l'inspecteur général qui nous enverra un  
12          document. Donc, on a déjà à la Ville de Montréal le  
13          vérificateur général, il y a le contrôleur général,  
14          il y a l'inspecteur général, il y a même un  
15          ombudsman aussi... on pourrait... si on veut  
16          rajouter. Où et comment s'inscrirait ce nouveau  
17          mécanisme, si on veut, de surveillance comme vous  
18          le proposez? Est-ce que ça pourrait être rattaché à  
19          l'un des quatre? Ou ça serait un cinquième... une  
20          cinquième entité qui s'occuperait de cette  
21          fonction-là?

22          R. Nous, notre première recommandation, initialement,  
23          c'était que ça aille au niveau d'un commissaire à  
24          l'éthique. Donc, que ça soit complètement neutre et  
25          indépendant de la Ville.



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

2 R. Et pas seulement pour la Ville de Montréal.

3 Q. **[96]** Est-ce que vous savez les causes ou les  
4 raisons qui ont fait qu'en deux mille trois (2003)  
5 on a un peu délaissé la Commission de la fonction  
6 publique montréalaise au profit du service des  
7 ressources humaines? Est-ce que vous savez s'il y  
8 avait des considérants dans le projet, si c'est un  
9 règlement ou quelque chose comme ça, le contexte  
10 qui a fait en sorte qu'on a changé la façon de  
11 faire? Est-ce que vous le savez?

12 R. Ça s'est fait dans le cadre des fusions.

13 Q. **[97]** Dans toute la mouvance fusions-défusions à la  
14 fin de l'exercice?

15 R. Oui, il y a eu une révision de la charte, il y a eu  
16 une révision du rôle de la Commission de la  
17 fonction publique comme étant l'organisme qui  
18 évaluait les compétences. Ce qu'on nous a dit,  
19 c'était pour des raisons d'efficacité. Nous, ce  
20 n'est pas notre perception.

21 Q. **[98]** Pour les raisons que vous avez mentionnées.

22 R. Oui, oui.

23 Q. **[99]** O.K. Dans un mécanisme où il y aurait une  
24 protection des dénonciateurs et tout, quel rôle,  
25 d'un point de vue syndical, puisque vous êtes un

1           syndicat, quel rôle le syndicat pourrait-il jouer,  
2           notamment pour toute la question des relations de  
3           travail? Parce que les mécanismes de congédiement  
4           c'était plus clair, mais au niveau du harcèlement  
5           ou de l'isolement que pourrait subir quelqu'un qui  
6           aurait dénoncé une situation, notamment par exemple  
7           un comportement d'un supérieur, donc des choses un  
8           peu plus, on pourrait qualifier de sournoises, là?  
9           Et peut-être aussi basé d'expériences, j'imagine,  
10          c'est peut-être déjà arrivé une telle situation.

11                    Quel rôle pourrait jouer un syndicat, et  
12          peut-être quel... pouvoir c'est peut-être un grand  
13          terme, mais quelle implication pourrait avoir un  
14          syndicat qui pourrait peut-être influencer ou aider  
15          les commissaires dans leur réflexion à ce sujet-là?

16          R. Selon les règles actuelles, le syndicat a très peu  
17          de pouvoirs. Sauf que s'il y avait une loi de  
18          protection du divulgateur, ça irait mieux. C'est  
19          que là, il y aurait comme un renversement du  
20          fardeau de la preuve, c'est-à-dire que si la  
21          personne a fait une dénonciation ou une  
22          divulgation, puis qu'il lui arrive des problèmes au  
23          niveau de son travail, bien à ce moment-là, il y  
24          aurait un renversement du fardeau de la preuve, tel  
25          que c'est le cas pour les officiers syndicaux.

1           Donc, à ce moment-là, ça...

2           Q. **[100]** Un équivalent de l'article 15 du Code du  
3           travail?

4           R. Oui. Tout à fait.

5           Q. **[101]** Vous dites à la troisième recommandation :

6                                    Que les pouvoirs des instances de  
7                                    contrôle et de vérification soient  
8                                    considérablement renforcés, de manière  
9                                    à leur permettre...

10           Et caetera. De quelle manière ou quelles sont  
11           les... quelles problématiques y a-t-il qu'il  
12           faudrait revoir pour les renforcer, justement?  
13           Quelles sont les faiblesses qui mériteraient un  
14           renforcement, comme vous le suggérez? Ou à quel  
15           niveau?

16           R. Parmi les organismes de surveillance, il y a la  
17           Commission de la fonction publique qui joue ce  
18           rôle-là et qui fait des rapports à tous les ans,  
19           qui fait des recommandations, et ils sont les  
20           premiers à dire que dix-neuf pour cent (19 %) de  
21           leurs recommandations sont suivies. Alors, on est  
22           libre de suivre les recommandations de tout  
23           organisme de surveillance. Et quand il y a  
24           seulement que dix-neuf pour cent (19 %) des  
25           recommandations qui sont prises en compte, ce n'est

1 pas très élevé.

2 Alors, je vous dirais que ça prendrait  
3 davantage un pouvoir à cet organisme-là, de pouvoir  
4 obliger, de pouvoir contraindre, de faire un suivi  
5 des recommandations, et de pouvoir contraindre au  
6 suivi des recommandations. Et surtout, en ce qui a  
7 trait aux plaintes, aux signalements de plaintes,  
8 de processus irréguliers. Il devrait y avoir à ce  
9 moment-là arrêt immédiat du processus d'évaluation.

10 Pour ce qui est des autres organismes de  
11 surveillance, on a beau faire des recommandations,  
12 si par la suite on ne fait pas de suivi des  
13 recommandations, et s'il n'y a personne qui est  
14 imputable de ces recommandations, ça donne rien,  
15 c'est laissé lettre morte.

16 Q. **[102]** Ça fait le tour en ce qui me concerne.

17 (12:20:15)

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Q. **[103]** Moi j'aimerais simplement vous poser une  
20 question. Vous avez entendu tantôt qu'une firme  
21 privée aurait été engagée à la Ville de Montréal et  
22 que deux ingénieurs de cette firme seraient  
23 installés dans les bureaux de la Ville, s'ajoutant  
24 aux quatre fonctionnaires qui seraient déjà en  
25 place dans ce secteur-là, et qu'on permettrait aux

1 firmes de génie-conseil d'avoir accès à des  
2 documents de planification stratégique et à  
3 l'ensemble de l'ordinateur de la Ville. Est-ce que  
4 vous, en tant que présidente du syndicat, vous  
5 auriez une explication pourquoi ce serait fait,  
6 puisque la Ville a quatre cents (400) ingénieurs à  
7 son service?

8 R. C'est le genre de décision de gestion qu'on a de la  
9 difficulté à comprendre. Et on n'est pas étonnés de  
10 ce qu'on entend aujourd'hui. Je vous dirais, moi,  
11 je ne représente pas des ingénieurs, mais par  
12 contre, je me souviens que j'avais des directeurs,  
13 des officiers syndicaux dans les sections de  
14 l'informatique, où souvent ils me disaient qu'une  
15 personne sur deux dans leur bureau n'étaient pas  
16 des professionnels mais des consultants. On parle  
17 du secteur de l'informatique, où il y a beaucoup  
18 d'accès à l'information.

19 Alors, je suis pas étonnée de ça. Les  
20 consultants sont à ce point intégrés à la Ville  
21 qu'ils sont dans les bureaux de la Ville, à occuper  
22 des espaces où les professionnels travaillent côte  
23 à côte, ils ne sont même pas conscients que c'est  
24 un consultant tellement que ça fait partie des  
25 façons de faire.

1 Mme MARIE BOURQUE :

2 R. Si je peux ajouter quelque chose, à l'informatique,  
3 entre autres, j'ai des membres qui venaient me  
4 dire : « Bien, écoute, moi je suis là, je suis  
5 comme tabletté, je ne fais rien, ou je fais quelque  
6 chose mais je m'aperçois que l'équipe qui est à  
7 côté, qui est une équipe de consultants, fait  
8 exactement la même chose que moi. On a exactement  
9 le même mandat, on dédouble le travail. »

10 Q. **[104]** Est-ce que vous avez une explication à ça?

11 R. Bien, ça donne une mainmise, disons qu'il y a eu  
12 quelqu'un d'emprisonné pour des contrats qui  
13 étaient plus ou moins licites et qui était un  
14 gestionnaire de l'informatique. Alors, on fait  
15 entrer des gens par complaisance.

16 Q. **[105]** O.K. Merci. Alors, merci beaucoup, Mesdames.

17 Me SIMON TREMBLAY :

18 Il nous restera un intervenant cet après-midi à  
19 deux heures (2 h 00).

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Parfait.

22

23 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

24

25

1 (14:00:05)

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Bonjour, Monsieur.

4 M. JACK BENZAQUEN :

5 Bonjour.

6 Me SIMON TREMBLAY :

7 Alors, Madame la Présidente, Monsieur le

8 Commissaire, comme dernière organisation de cette

9 phase de quatre jours de consultation publique,

10 nous avons l'Association des directeurs généraux

11 des municipalités du Québec avec plus précisément

12 son président sortant et le directeur général de la

13 Ville de Dollard-des-Ormeaux - et là j'espère que

14 je prononcerai bien son nom - Jack Benzaquen,

15 Benzaquen?

16 M. JACK BENZAQUEN :

17 Benzaquen.

18 Me SIMON TREMBLAY :

19 Benzaquen. Donc, ce sera la seule et dernière

20 présentation pour cet après-midi. Et demain, je

21 rappelle, demain il y a pas d'audience et on débute

22 la phase des experts mercredi. Donc, sans plus

23 tarder, Madame la Greffière, si vous pouviez

24 assermenter le dernier témoin de la phase

25 Consultation publique.

1 LA GREFFIÈRE :  
2 Pourriez-vous vous lever?

3

4

---

5



1 L'AN DEUX MILLE QUATORZE (2014), ce vingtième (20e)  
2 jour du mois d'octobre,

3

4 A COMPARU :

5

6 JACK BENZAQUEN, ingénieur et Directeur général de  
7 la Ville de Dollard-des-Ormeaux

8

9 LEQUEL affirme solennellement ce qui suit :

10

11 PRÉSENTATION

12

13 M. JACK BENZAQUEN :

14 Merci. Alors, bonjour, Madame la Présidente.

15 Bonjour, Monsieur le Commissaire. C'est à titre de  
16 président sortant de l'Association des directeurs  
17 généraux des municipalités du Québec soit l'ADGMQ  
18 que j'aurai le privilège de présenter notre  
19 mémoire.

20 Fondée en mil neuf cent trente-cinq (1935)

21 l'ADGMQ représente les municipalités de toute  
22 taille dans toutes les régions du Québec. Quatre-  
23 vingt-cinq pour cent (85 %) des membres sont issus  
24 d'une municipalité de plus de cinq mille (5000)  
25 habitants. Ce réseau de hauts gestionnaires

1 municipaux composé uniquement de directeurs  
2 généraux ou directeurs généraux adjoints et  
3 directeurs d'arrondissements représente quatre-  
4 vingts pour cent (80 %) de la population  
5 québécoise.

6 Parmi ses multiples actions au cours des  
7 dernières années, l'ADGMQ s'est dotée, en mil neuf  
8 cent soixante-treize (1973), d'un code d'éthique et  
9 de déontologie à l'intention de ses membres et leur  
10 offre en deux mille onze (2011) l'accès gratuit à  
11 une ligne téléphonique portant sur l'éthique afin  
12 de les aider dans leur prise de décisions.

13 Nos membres ont été fortement interpellés  
14 par les révélations faites au cours des auditions  
15 de la présente Commission. Ils ont été surpris,  
16 voire choqués par les divulgations qui entachent la  
17 réputation du monde municipal.

18 L'ADGMQ est extrêmement préoccupé par tous  
19 ces événements, même si, toute proportion gardée,  
20 les cas de corruption et de collusion qui ont été  
21 soulevés depuis le début des travaux de la  
22 Commission visent moins de deux pour cent (2 %) de  
23 l'ensemble des municipalités québécoises. L'ADGMQ  
24 réitère que la très grande majorité des directeurs  
25 généraux, des officiers municipaux et des élus

1 gèrent les fonds publics avec rigueur et intégrité.

2 Le secteur municipal québécois est encadré  
3 par une panoplie de lois et de règlements. De plus,  
4 les règles législatives et réglementaires  
5 québécoises encadrant l'octroi des contrats  
6 municipaux sont parmi les plus rigoureuses au  
7 monde. Pourtant, elles n'ont pas suffi d'empêcher  
8 certains individus mal intentionnés de commettre  
9 des actes de corruption et de collusion. C'est donc  
10 la raison pour laquelle l'ADGMQ ne préconise pas un  
11 encadre légal plus sévère dans ses recommandations,  
12 mais plutôt des solutions pragmatiques.

13 Dans notre mémoire, nous avons soumis onze  
14 (11) recommandations que je vous présenterai  
15 succinctement et nous proposons également un cadre  
16 de gestion pour les projets élaborés avec  
17 l'Institut de la saine gestion.

18 Je débute donc par la recommandation 7 qui  
19 stipule que soient revus les critères des  
20 programmes de subvention du gouvernement du Québec  
21 afin que soit dorénavant reconnu comme dépense  
22 admissible à un remboursement la conception des  
23 plans et devis et la surveillance des travaux  
24 réalisés par le personnel technique employé par une  
25 municipalité sur une base permanente ou temporaire.

1                   Nous demandons donc d'alléger ces  
2 contraintes administratives afin d'encourager et de  
3 soutenir les efforts des municipalités qui désirent  
4 se doter d'une expertise technique au sein de son  
5 personnel plutôt que de n'avoir que des incitatifs  
6 à confier des mandats à des firmes d'experts-  
7 conseils, et ce, je vous le rappelle, pour du  
8 travail d'entretien annuel.

9                   Je poursuis avec la recommandation 6 qui  
10 propose trois autres modes de contrats de service  
11 professionnel en plus de celui que nous devons  
12 utiliser. Donc, nous recommandons que, pour les  
13 contrats de service professionnel, les  
14 municipalités puissent choisir leur mode de  
15 sélection d'octroi parmi les options suivantes.

16                   Alors, le mode actuellement obligatoire qui  
17 est compétence et prix avec formule préétablie par  
18 la loi; le mode basé uniquement sur le prix; le  
19 mode de pondération et d'évaluation à critères  
20 variables ou le mode de compétence avec les tarifs  
21 préétablis. Donc, les municipalités ne devraient  
22 pas être confinées à une seule formule pour tous  
23 les contrats de service professionnel. Dépendant du  
24 type de projet, la municipalité devrait pouvoir  
25 choisir le mode de contrat de service professionnel

1 qui serait le plus adapté à sa réalité. Ainsi on  
2 limiterait certains effets pervers, tels une  
3 augmentation des coûts finaux ou la mise en place  
4 de stratagèmes de collusion.

5 J'enchaîne avec la recommandation 10, qui  
6 appuie la mise sur pied d'un bureau d'évaluation  
7 des prix. Alors, nous recommandons qu'un organisme  
8 indépendant, tel un bureau d'évaluation des prix,  
9 soit mis en place, dont les mandats seraient entre  
10 autres d'évaluer et de comparer les prix payés par  
11 les municipalités pour les infrastructures,  
12 d'évaluer le coût d'un projet avant le lancement  
13 d'un appel d'offres et, par la suite, la justesse  
14 des prix reçus en réponse à ces appels d'offres.

15 Ce bureau d'évaluation des prix est le même  
16 que celui de... que l'Union des municipalités du  
17 Québec appelle « Le bureau municipal de référence  
18 sur les prix des infrastructures ». Nous appuyons  
19 donc la démarche de l'Union des municipalités du  
20 Québec de se doter d'un tel bureau qui permettrait  
21 d'outiller les municipalités pour qu'elles aient un  
22 point de comparaison entre les soumissions  
23 similaires et ce dans chaque région du Québec.

24 Je continue avec la recommandation 5, qui  
25 concerne les visites de lieux. Alors, nous

1 recommandons de maintenir la pratique actuelle  
2 d'interdire la divulgation des noms de preneurs de  
3 cahier de charge et de mettre en place une mesure  
4 d'exception qui, à certaines conditions, fera en  
5 sorte d'autoriser les réunions d'information et les  
6 visites de lieux en groupe lorsqu'il s'agit  
7 uniquement de réfection d'ouvrages existants.

8 Nous croyons qu'il serait avantageux  
9 d'autoriser la tenue d'une visite de lieux en  
10 groupe ou bien la tenue d'une réunion d'information  
11 lorsque des travaux de réfection d'ouvrages  
12 existants dans les bâtiments dont l'ampleur, la  
13 complexité ou les particularités peuvent être  
14 difficilement décrites de façon précise dans les  
15 documents d'appels d'offres. C'est le seul moyen de  
16 s'assurer que le contrat éventuel ne soit pas sujet  
17 à des demandes de changement et de modification  
18 pour des éléments inconnus au moment de la  
19 soumission.

20 Pour ces situations la rencontre avec les  
21 entrepreneurs intéressés est riche de  
22 renseignements et permet d'améliorer les devis et  
23 d'obtenir des soumissions à meilleurs prix. Compte  
24 tenu du nombre relativement faible de ces contrats,  
25 des avantages de réduction du prix des soumissions

1 et de diminution du risque des recours contre la  
2 municipalité, nous jugeons qu'il serait souhaitable  
3 de mettre en place une mesure d'exception pour la  
4 réfection d'ouvrages existants.

5 Je poursuis avec les recommandations 2 et  
6 3, qui ont pour but d'assurer la protection du  
7 directeur général mais uniquement en cas de  
8 dénonciation. Nous reconnaissons que ces cas sont  
9 peu nombreux mais ils existent, malheureusement. En  
10 fait, lorsqu'une plainte de nature éthique est  
11 faite au ministère des Affaires municipales et de  
12 l'Occupation du territoire et qu'elle est déclarée  
13 non frivole, elle est alors acheminée à la  
14 Commission municipale pour enquête.

15 Donc, la recommandation 2 est donc à  
16 l'effet que la Commission municipale du Québec  
17 garantisse, suivant la requête et selon le cas à  
18 être dénoncé, l'ordonnance de non-publication et de  
19 confidentialité afin de permettre d'assurer  
20 l'équité et l'immunité dans la démarche entreprise  
21 par le directeur général ou tout autre  
22 fonctionnaire municipal. Nous comprenons que depuis  
23 le jugement Pinsonneault, la Commission municipale  
24 du Québec ne peut plus être à huis clos durant  
25 l'audition. Alors, nous recommandons donc





1                   portant atteinte à son emploi ou à ses  
2                   conditions de travail.

3           Je poursuis dans la protection avec la  
4           recommandation 4, qui concerne les membres des  
5           comités de sélection. Donc, nous recommandons que  
6           la liste des membres du comité de sélection ne soit  
7           pas divulguée et que leurs échanges en comité  
8           demeurent confidentiels à l'exception du résultat  
9           final ayant fait l'objet de consensus. Donc, la  
10          confidentialité de l'identité des membres des  
11          comités de sélection devrait être préservée afin de  
12          prévenir les gestes d'influence, d'intimidation et  
13          de... ou de corruption. L'objectif est de protéger  
14          ces personnes tant avant, pendant qu'après les  
15          travaux d'un comité de sélection.

16                 Je continue avec les recommandations 9 et  
17                 11 qui concernent principalement l'UPAC. Puisque  
18                 les résultats de l'AMF et de l'UPAC sont probants  
19                 et nettement positifs, notre recommandation 11  
20                 mentionne que les... et nous... que les moyens déjà  
21                 en place, tels que les accréditations de l'Autorité  
22                 des marchés financiers et les groupes d'enquêtes  
23                 spécialisés comme l'UPAC soient maintenues de  
24                 manière permanente et soient en appui aux  
25                 différents modèles de gestion qui sont... seront

1 mis en place dans les villes.

2 Et notre recommandation 9 est à l'effet que  
3 les municipalités aient accès en permanence à une  
4 ressource de l'UPAC par le biais, par exemple,  
5 d'une ligne téléphonique directe. Alors il serait  
6 intéressant d'accroître la collaboration entre les  
7 municipalités et l'UPAC à travers des ressources de  
8 l'UPAC qui connaît très bien le secteur municipal  
9 et qui pourrait nous informer des nouveaux  
10 stratagèmes, par exemple.

11 Et je termine avec les recommandations 1 et  
12 8 qui ont pour but d'assurer qu'on ne perde pas  
13 tout ce qu'on appris à travers votre Commission.  
14 Donc, notre recommandation 8 est à l'effet que  
15 chaque municipalité s'assure que dans son  
16 organisation, au moins une ressource soit  
17 responsable de promouvoir l'éthique, la probité et  
18 le respect des valeurs de l'organisation et qu'elle  
19 puisse procéder ou transmettre les informations à  
20 des fins d'enquête nécessaires pour faire échec à  
21 la collusion, malversation ou à l'usage inapproprié  
22 des fonds publics.

23 Et la recommandation 1 est à l'effet que  
24 les élus et les directeurs généraux soient dans  
25 l'obligation de démontrer, sur une base récurrente,

1 le suivi d'une formation portant sur rôle, ainsi  
2 que sur les règles d'éthique qui leurs sont  
3 applicables. Cette formation devrait inclure un  
4 processus d'évaluation démontrant l'acquisition de  
5 connaissances. En plus d'informer sur les modèles à  
6 suivre, cette formation inclurait un volet pratique  
7 permettant d'identifier les façons de faire des  
8 acteurs de la collusion, corruption, fraude et  
9 malversation, ainsi que les nouvelles pratiques  
10 mises en place pour s'en prémunir.

11 Et finalement, qu'une accréditation  
12 renouvelable sur une base récurrente soit exigée  
13 pour tous les intervenants impliqués dans les  
14 processus de gestion contractuelle. Cette  
15 accréditation devrait aussi inclure un processus  
16 d'évaluation démontrant l'acquisition de  
17 connaissances. En plus d'informer sur les modèles à  
18 suivre, cette formation inclurait également un  
19 volet pratique permettant d'identifier les façons  
20 de faire des acteurs de la collusion, corruption,  
21 fraude et malversation, ainsi que les nouvelles  
22 pratiques mises en place pour s'en prémunir.

23 Alors Madame la Présidente, Monsieur le  
24 commissaire, merci pour votre écoute attentive.

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. [106] Merci, Monsieur.

3 (14:12:35)

4 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

5 Q. [107] Bonjour Monsieur, merci beaucoup d'avoir  
6 déposé un mémoire à la Commission. Différentes  
7 petites questions. D'abord, je commence par une  
8 possible idée qu'on pourrait peut-être limiter à  
9 deux mandats le poste de maire. Donc, une personne  
10 pourrait pas être maire pendant plus de huit ans  
11 dans une municipalité. Comment vous, comme  
12 directeur général, vous voyez ça?

13 R. Moi, personnellement, j'ai l'occasion de travailler  
14 avec un maire qui est là depuis longtemps et c'est  
15 un maire qui avait mis en place déjà des... des  
16 mesures très importantes au niveau de... de  
17 l'éthique au sein de la municipalité. C'est un  
18 maire qui m'a fait réaliser aussi beaucoup de  
19 choses au niveau de l'éthique, ça fait quinze (15)  
20 ans que je travaille avec lui, il était là  
21 auparavant. Donc moi, j'ai un peu de la difficulté  
22 à penser qu'un maire qui fait plus que deux mandats  
23 deviendrait nécessairement un moins bon maire parce  
24 que je... mon expérience personnelle me prouve le  
25 contraire.

1 Q. **[108]** Et si on disait que cette limite-là  
2 s'applique également aux directeurs généraux,  
3 comment vous voyez ça? Pas seulement aux maires.

4 R. Bien moi, je trouve qu'un directeur général, plus  
5 il est là longtemps, plus il apprend, plus il a la  
6 chance de voir un petit peu ce qui se passe, du  
7 moins, ce qui pourrait... les endroits, finalement,  
8 qui sont plus à risque dans l'organisation. Je  
9 crois qu'un directeur général en début de mandat  
10 est plus à risque qu'un directeur général qui a  
11 plus d'expérience.

12 Q. **[109]** Vous faites la recommandation d'avoir un  
13 bureau d'évaluation des prix. Lorsqu'on regarde  
14 les... vous avez donné deux rôles à ce bureau  
15 d'évaluation des prix, donc évaluer et comparer les  
16 prix payés par les municipalités puis après ça,  
17 évaluer le coût d'un projet avant son lancement.  
18 C'est deux types... deux types de tâches très  
19 différentes, là.

20 La première demande, dans les faits, qu'on  
21 analyse les soumissions qu'on a déjà obtenues.  
22 L'autre, c'est... là, on parle vraiment de...  
23 d'estimateurs qui devra regarder, regarder combien  
24 ça va... ça pourrait coûter. Est-ce que vous pensez  
25 que c'est réaliste de penser qu'on va se... se

1 doter d'un bureau, là, qui va vraiment faire un  
2 estimé précis comme font les entrepreneurs au  
3 niveau... avant une cotation?

4 R. Oui. Moi je crois pas qu'on va aller à ce niveau de  
5 précision, mais ce que je me dis, c'est que si  
6 c'est l'Union des municipalités du Québec qui met  
7 en place un tel bureau, les ressources qui seraient  
8 présentes dans ce bureau pourraient aider les  
9 municipalités qui n'ont pas de ressources  
10 techniques à les aider jusqu'à un certain niveau.  
11 Et l'exemple, vous savez, au sein de l'Union des  
12 municipalités du Québec, ils ont mis en place il y  
13 a plusieurs années ce qu'on appelle le Carrefour du  
14 capital humain qui est une cellule qui permet de...  
15 d'aider les municipalités en matière de ressources  
16 humaines, en matière de négociation de conventions  
17 collective, en matière d'embauche de cadres  
18 supérieurs et d'autres fonctions.

19 Donc, c'est une cellule qui s'est agrandie  
20 au cours de années. Et puis, moi, je vois un peu le  
21 bureau d'évaluation des prix faire la même chose.  
22 Donc, peut-être à court terme, on a besoin de  
23 personnel technique quand même pour comprendre les  
24 prix, pour comprendre les différences entre les  
25 différents projets, les différences entre les

1 régions, et caetera. Donc, ce personnel technique  
2 qui serait là à compiler l'information qui serait  
3 nécessaire aux municipalités qui détiennent une  
4 expertise pourrait ensuite offrir une certaine  
5 sorte d'expertise aux municipalités qui n'ont pas  
6 de personnel technique.

7 Q. **[110]** Et avez-vous réfléchi à savoir comment on  
8 pourrait financer un tel le bureau? Comment ça va  
9 se payer, cette chose-là? Est-ce que c'est par une  
10 tarification aux municipalités? Parce que c'est pas  
11 toutes les municipalités qui sont membres de l'UMQ  
12 présentement.

13 R. Non. Mais, voyez-vous, la tarification qui se fait  
14 présentement au niveau du Carrefour de capital  
15 humain est très minime. Puis, on peut acheter des  
16 services additionnels à un taux aussi très  
17 intéressant. Et on a une... Je vais vous donner un  
18 exemple : toutes les conventions collectives sont  
19 répertoriées... toutes les conventions de toutes  
20 les villes, membres est pas membres, sont  
21 répertoriées à l'intérieur d'une base de données  
22 qu'ils ont créée. Donc, ça devient une mine  
23 d'informations très intéressante pour un coût très  
24 minime. Alors, moi, je suis certain que l'adhésion  
25 des villes va se faire de façon naturelle, sûrement

1           pour un coût très minime.

2       Q. **[111]** Au niveau des services professionnels, vous  
3       dites, dans les faits : « Donnez-nous d'autres  
4       façons de choisir nos professionnels, pas seulement  
5       le prix ajusté, » comme il y a présentement dans le  
6       monde municipal. Mais vous... dans le fond, vous  
7       voulez toute la palette de possibilités pour  
8       pouvoir les choisir.

9       R. Oui.

10      Q. **[112]** Est-ce que vous pensez quand même qu'il  
11      existe... parce que pour faire le choix, ça va  
12      demander à ce que le donneur d'ouvrage public ait  
13      une certaine expertise pour choisir la meilleure  
14      approche. Pensez-vous que cette expertise-là se  
15      retrouve vraiment dans l'ensemble des municipalités  
16      pour qu'on leur donne le choix de choisir... dans  
17      leur choix l'approche pour l'identification de  
18      leurs professionnels?

19      R. Bien, moi, je pense qu'il faut sensibiliser les  
20      municipalités à l'importance... Vous-savez, il y a  
21      beaucoup de dollars qui sont dépensés au niveau de  
22      l'entretien des routes, au niveau de différents  
23      ouvrages d'infrastructure, au niveau même de la  
24      construction de nouvelles installations. Donc, moi,  
25      je pense qu'à un moment, c'est là l'expertise que



1 les municipalités devront développer. Si ce n'est  
2 pas à l'interne, ça peut être aussi grâce au bureau  
3 des prix dont on parlait tout à l'heure, mais il y  
4 a une sensibilité qui doit se faire.

5 L'idée d'aller... d'offrir des modes  
6 différents, c'est de pouvoir les adapter en  
7 fonction des projets que l'on doit faire. Alors,  
8 par exemple, si on fait un projet d'une nature  
9 très, très complexe, comme par exemple construire  
10 une usine d'assainissement des eaux, là, le prix  
11 devient minime. Ce que l'on va sauver entre  
12 différentes firmes d'ingénieurs ne vaut pas le  
13 coup. Mieux vaut aller chercher une firme qui  
14 possède une expertise qui, au bout de la ligne,  
15 fera en sorte qu'on aura un projet de qualité.

16 Par contre, si on a besoin d'un ingénieur  
17 pour regarder un petit problème technique que l'on  
18 a dans notre ville à propos, je sais pas, moi, d'un  
19 effondrement dans une rue, et on veut savoir  
20 qu'est-ce qui a créé cet effondrement-là, je crois  
21 que le prix peut très bien être la base d'embauche  
22 de cet ingénieur-là. C'est pour ça que je me dis,  
23 au fond, dépendant du type de projet, on va  
24 utiliser le meilleur système.

25 Présentement, lorsqu'on veut aller chercher

1 une petite expertise, on est obligé d'utiliser la  
2 même formule qu'aujourd'hui, donc de mettre en  
3 place un comité de sélection puis de procéder à  
4 travers de longues échéances pour finalement  
5 obtenir une petite étude. Ce qu'il faut réaliser,  
6 c'est qu'au Québec, on a une multitude de villes  
7 qui font une multitude de projets. Et tous ces  
8 projets ne sont pas de la même ampleur et de la  
9 même dépense.

10 Q. **[113]** Parlant justement des comités de sélection,  
11 est-ce que vous pensez pas que dans une petite  
12 municipalité - puis je parle pas juste de mille  
13 (1000) personnes, je parle vingt (20) à vingt-cinq  
14 mille (25 000) habitants - que les gens qui font  
15 partie des comités de sélection, on peut facilement  
16 les identifier. On sait possiblement que celui qui  
17 s'occupe de la voirie à la ville va probablement  
18 faire partie du comité de sélection, qu'une autre  
19 personne... Et l'idée, donc, de ne pas dévoiler le  
20 nom, ça servira pas tant que ça parce qu'on peut  
21 facilement le déduire, qui en fait partie, par  
22 exemple. Est-ce que vous, dans votre expérience,  
23 vous avez vécu ça?

24 R. Oui, vous avez raison. Par contre, on peut aussi  
25 utiliser parfois des ressources de d'autres villes.

1 Ça se fait très bien. Moi-même, j'ai été sur des  
2 comités de sélection pour l'embauche de personnes  
3 mais... donc, ça peut se faire aussi bien pour des  
4 comités de sélection pour l'octroi de contrats.  
5 Donc, j'ai été sollicité par d'autres firmes...  
6 d'autres villes avoisinantes pour faire partie de  
7 leurs comités de sélection pour l'embauche de  
8 personnes, et à ce moment-là ce rôle-là peut très  
9 bien se faire pour les comités de sélection. Les  
10 villes se parlent entre elles. Elles sont pas  
11 isolées.

12 Q. **[114]** Mais c'est fréquent, cette pratique-là,  
13 d'avoir des membres externes, extérieurs à la  
14 municipalité? C'est assez fréquent?

15 R. Je dirais pas que c'est fréquent, ça dépend des  
16 régions. Ça dépend des régions. Moi, je suis dans  
17 l'ouest de l'île de Montréal et, les directeurs  
18 généraux, on se réunit de façon régulière. Donc, ça  
19 nous amène à travailler sur plusieurs dossiers de  
20 façon concertée. C'est un peu...

21 Q. **[115]** Et certaines personnes...

22 R. Je m'excuse... c'est un peu le rôle de notre  
23 association, d'essayer de rapprocher les membres  
24 entre eux, donc notre association est divisée en  
25 conférences territoriales, et certaines conférences

1           sont plus dynamiques que d'autres.

2       Q. **[116]** Certaines personnes ont suggéré l'idée que  
3           les plus petites municipalités devraient plutôt  
4           centraliser l'octroi et la gestion de leurs  
5           contrats publics dans une instance un peu plus  
6           grande, suprarégionale. Ça peut être la MRC, par  
7           exemple. Comment vous voyez ça, vous?

8       R. Bien, ça peut être une idée, mais moi je trouve  
9           que, avoir une ressource ou une demi-ressource qui  
10          est capable de travailler pour l'intérêt de  
11          l'organisation, c'est quelque chose qui est  
12          intéressant aussi. Quelqu'un qui voit, qui ne fait  
13          pas nécessairement tous les plans et devis, mais  
14          qui peut être là juste pour gérer le projet, qui  
15          peut être là pour conseiller, qui peut être là pour  
16          valider, qui peut être là pour s'assurer que, entre  
17          les différentes options, il peut donner son point  
18          de vue, qu'il peut être là aussi pour faire le lien  
19          entre des ingénieurs plus techniques et un conseil  
20          municipal où il y aurait moins d'expertise  
21          technique.

22                 Donc, moi je pense qu'une ressource comme  
23                 ça, même si elle n'est pas à temps plein, mais si  
24                 elle est à mi-temps, puis si dans la recommandation  
25                 qui a été mentionnée à l'intérieur des coûts de

1 subvention du gouvernement, si elle pouvait être  
2 intégrée, ça viendrait donner un petit plus à une  
3 organisation, compte tenu des montants qui sont en  
4 jeu.

5 Q. [117] Et cette centralisation-là de l'octroi de  
6 contrat, est-ce qu'elle ne pourrait pas quand même  
7 faciliter un peu une forme d'uniformisation des  
8 plans et devis, parce que les gens ont dit souvent  
9 qu'il y avait des problèmes dans les plans et  
10 devis, ils étaient déficients, puis ça vient  
11 parfois du fait que le donneur d'ouvrage public n'a  
12 pas la taille suffisante pour, dans les faits, se  
13 donner lui-même de bons plans et devis. Est-ce que  
14 cette centralisation-là n'aurait pas comme avantage  
15 justement d'améliorer les plans et devis?

16 R. Alors là, je vais peut-être un peu loin, mais il  
17 avait été discuté dans un... parce que j'ai fait  
18 partie aussi de certains groupes de travail avec  
19 l'Union des municipalités du Québec, et il avait  
20 été discuté que dans ce bureau de référence des  
21 prix, ça pouvait être éventuellement des services  
22 qui pourraient être offerts à des municipalités  
23 plus petites, donc d'offrir peut-être certains  
24 devis types.

25 Parce qu'en effet, dans les municipalités

1 plus grandes, si je regarde la mienne, on ne  
2 réinvente pas la roue à chaque année, on reprend le  
3 même devis, et en fonction de la rue que l'on doit  
4 refaire, on change certains paramètres, mais on  
5 adapte le devis de l'année précédente à la réalité  
6 des travaux que l'on va planifier l'an prochain.

7 Q. **[118]** Depuis un certain nombre d'années, depuis le  
8 rapport Coulombe essentiellement, je pense que les  
9 fournisseurs qui sont intéressés à soumissionner  
10 pour un prix peuvent dire que oui, ils sont  
11 d'accord à ce que leur nom apparaissent à l'effet  
12 qu'ils ont. Comment ça fonctionne sur le terrain?  
13 Est-ce que ça va bien, cette approche-là? Que  
14 chaque fournisseur décide si oui ou non il veut que  
15 son nom soit rendu public à l'effet qu'il est allé  
16 chercher des documents?

17 R. Je ne pourrais pas vous dire, pour ma part je n'ai  
18 pas eu d'écho à cet effet-là. Mais moi je serais  
19 d'avis qu'au fond ils ne devraient pas... on  
20 devrait enlever la possibilité aux fournisseurs de  
21 décider de s'afficher ou pas. Et traiter de façon  
22 égale tout le monde.

23 Q. **[119]** Parce que présentement, cette possibilité,  
24 cette discrétion laissée chacun des fournisseurs  
25 semblerait plus ou moins bien fonctionner?

1 R. Bien, moi, je me dis, peut-être que ça pourrait  
2 influencer ou intimider d'autres fournisseurs,  
3 peut-être. Donc, au fond, si on traite de façon  
4 équitable tout le monde en disant « on ne divulgue  
5 aucun nom », on mettrait tout le monde sur le même  
6 pied d'égalité.

7 Q. [120] Mais est-ce que ces gens-là vont... quand il  
8 y a des visites de chantier, est-ce que ces gens-là  
9 peuvent justement s'identifier, ils vont se  
10 reconnaître lorsqu'il va y avoir une visite de  
11 chantier? Il peut pas y avoir une visite de  
12 chantier pour chacun des fournisseurs potentiels?

13 R. Voyez-vous, ce qui est intéressant, et ce que je  
14 trouve un petit peu dommage, c'est qu'on ait  
15 tendance à mettre tous les travaux d'infrastructure  
16 dans le même panier. Puis quant à moi, les travaux  
17 routiers sont différents des travaux que l'on fait  
18 dans un bâtiment. Dans les travaux routiers, il y a  
19 très peu... il n'y a pas de visites de chantier, au  
20 fond. Dans les travaux de bâtiments, si c'est une  
21 expertise donnée, comme par exemple changer la  
22 toiture, là c'est différent. On a pu voir des cas  
23 d'intimidation à la Ville de Montréal, je pense.  
24 Mais dans des travaux de bâtiments, où il y a  
25 plusieurs corps de métiers qui sont nécessaires et

1           dont on fait affaire avec un entrepreneur général,  
2           je n'ai pas entendu parler de cas de collusion.

3                       Alors pour moi, ces travaux-là ont été mis  
4           dans le même panier que tous les travaux  
5           d'infrastructure, et quant à moi on devrait faire  
6           une distinction pour ces travaux reliés aux  
7           bâtiments.

8           Q. [121] Merci.

9           LA PRÉSIDENTE :

10          Q. [122] Merci infiniment, Monsieur. Merci de vous  
11          être déplacé et merci de nous avoir présenté votre  
12          mémoire.

13          R. Merci à vous.

14          Me SIMON TREMBLAY :

15          Alors, ça conclut cette phase, Madame la  
16          Présidente, Monsieur le commissaire. Comme je le  
17          disais, on se revoit mercredi matin. Ce sera maître  
18          Geneviève Cartier qui fera office, si on veut, dans  
19          le cadre des expertises qui devraient s'étaler  
20          jusqu'au lundi trois (3) novembre. Merci.

21

22          AJOURNEMENT

23

24



1 SERMENT

2 Nous, soussignés, CLAUDE MORIN et ODETTE GAGNON,  
3 sténographes officiels, certifions que les pages  
4 qui précèdent sont et contiennent la transcription  
5 fidèle et exacte de l'enregistrement numérique, le  
6 tout hors de notre contrôle et au meilleur de la  
7 qualité dudit enregistrement.

8

9 Le tout conformément à la loi.

10

11 Et nous avons signé,

12

13

14

15 \_\_\_\_\_  
Claude Morin (Tableau #200569-7)

16 Sténographe officiel

17

18

19

20 \_\_\_\_\_  
Odette Gagnon (Tableau #202129-3)

21 Sténographe officielle

22