

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

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

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

LE 23 SEPTEMBRE 2014

VOLUME 236

DANIELLE BERGERON et ROSA FANIZZI
Sténographes officielles

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

COMPARUTIONS

POUR LA COMMISSION :

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

INTERVENANTS :

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

TABLE DES MATIÈRES

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

LISTE DES ENGAGEMENTS

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

LISTE DES PIÈCES

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

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

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

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

3

4 PRÉLIMINAIRES

5

6 (09:42:35)

7 LA PRÉSIDENTE :

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

10 Me SONIA LeBEL :

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

13 Me EDITH FARAH ELASSAL :

14 Bonjour. Edith Farah Elassal pour la Commission.

15 Me MARIE-CLAUDE MICHON :

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

18 Me MÉLISSA CHARLES :

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

21 Me JOSÉANE CHRÉTIEN :

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

24 Me ROXANE GALARNEAU :

25 Bonjour. Roxane Galarneau pour l'Association des

1 constructeurs de routes et grands travaux du
2 Québec.

3 Me PIERRE POULIN :

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

6 LA GREFFIÈRE :

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

9

10

11

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

3

4 A COMPARU :

5

6 JACQUES BERGERON, vérificateur général, Ville de
7 Montréal

8

9 LEQUEL, affirme solennellement ce qui suit :

10

11 INTERROGÉ PAR Me SONIA LeBEL :

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

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

21 R. Oui.

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

1 expliquer un peu quelle est votre formation?

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

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

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

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

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

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

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

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

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

18 R. Tout à fait.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

7 R. Tout à fait.

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

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

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

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

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

25 R. Oui, pour vous l'expliquer.

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

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

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

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

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

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

8 R. Tout à fait.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

1 comité de sélection qui a procédé...

2 R. Le comité de sélection effectivement.

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

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

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

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

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

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

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

1 candidats retenus, deux dans votre cas...

2 R. Tout à fait.

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

8 R. Oui, exactement.

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

11 R. La nomination.

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

13 (09:51:29)

14 LA PRÉSIDENTE :

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

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

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

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

6 Me SONIA LeBEL :

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

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

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

22 R. Tout à fait.

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

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

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

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

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

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

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

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

19 R. Non.

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

24 R. Tout à fait.

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

1 précisions dans la loi?

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

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

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

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

14 R. Oui. Non...

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

16 R. ... non renouvelable.

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

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

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

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

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

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

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

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

14 R. Il est fixe.

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

16 R. Tout à fait.

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

20 R. Additionnel?

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

22 R. Non.

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

1 mais...

2 R. Tout à fait.

3 Q. **[53]** Parfait.

4 LA PRÉSIDENTE :

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

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

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

18 R. De la loi.

19 Q. **[56]** O.K.

20 Me SONIA LeBEL :

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

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

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

25 R. Ne pourrait pas descendre, non.

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

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

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

20 R. Tout à fait.

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

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

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

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

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

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

1 additionnel spécifique pour le mandat en question.

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

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

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

17 R. Oui.

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

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

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

6 R. C'est ce qui s'est passé.

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

8 LA PRÉSIDENTE :

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

10 R. Pardon? La ligne éthique.

11 Me SONIA LeBEL :

12 La ligne éthique.

13 R. La ligne de signalement.

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

16 LA PRÉSIDENTE :

17 (inaudible)

18 Me SONIA LeBEL :

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

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

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

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

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

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

18 R. Tout à fait.

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

21 R. Autonomie pleine et entière.

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

24 R. Oui, tout à fait.

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

1 toujours par rapport à la Ville elle-même?

2 R. Par rapport à la Ville, effectivement.

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

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

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

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

13 (9:59:49)

14 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

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

16 R. Oui.

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

19 R. Ils sont syndiqués, effectivement.

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

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

25

1 Me SONIA LeBEL :

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

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

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

11 R. Oui.

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

13 R. On n'a pas eu de problème.

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

18 R. Non. Je suis inamovible.

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

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

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

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

3 R. Tout à fait.

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

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

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

18 R. Oui, les rapports sont publics.

19 Q. **[90]** O.K.

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

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

1 R. Générale, c'est public.

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

5 R. C'est au jugement, effectivement.

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

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

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

16 R. Des dossiers de vérification, effectivement.

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

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

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

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

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

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

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

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

1 dossiers qui sont en cours de vérification?

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

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

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

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

14 R. Non.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

23 R. Tout à fait.

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

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

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

6 R. Contrairement, par exemple, au VGQ.

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

12 R. Tout à fait.

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

15 R. Non.

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

20 R. Pas de conséquences pénales, effectivement.

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

1 vérifications?

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

3 (10:08:04)

4 LA PRÉSIDENTE :

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

6 R. Bien...

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

8 Me SONIA LeBEL :

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

10 LA PRÉSIDENTE :

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

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

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

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

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

21 R. Oui, tout à fait.

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

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

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

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

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

3 Me SONIA LeBEL :

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

9 R. Tout à fait.

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

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

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

20 R. ... soit partielles, effectivement.

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

24 LA PRÉSIDENTE :

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

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

2 Me SONIA LeBEL :

3 Monsieur Bond.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Monsieur Bond.

6 Me SONIA LeBEL :

7 Le contrôleur.

8 R. Hum, hum.

9 LA PRÉSIDENTE :

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

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

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

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

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

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

9 R. Hum, hum.

10 Q. [128] Alors...

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

16 Me SONIA LeBEL :

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

19 R. Dans son mandat à lui, effectivement.

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

24 R. Tout à fait.

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

1 LA PRÉSIDENTE :

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

3 Me SONIA LeBEL :

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

5 LA PRÉSIDENTE :

6 On arrive, O.K. Parfait.

7 Me SONIA LeBEL :

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

23 R. Hum, hum.

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

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

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

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

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

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

19 R. Absolument pas.

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

25 R. Oui, c'est le même statut.

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

3 R. Oui.

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

5 R. Même statut effectivement.

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

9 R. Tout à fait.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

1 R. Nos constats, nos constats.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

12 R. Tout à fait.

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

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

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

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

3 R. Oui.

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

5 R. Relativement fixe depuis trois ans.

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

9 R. Tout à fait.

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

11 R. Tout à fait.

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

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

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

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

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

3 (10:15:30)

4 LA PRÉSIDENTE :

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

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

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

12 R. Oui, tout à fait.

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

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

16 Me SONIA LeBEL :

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

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

20 Q. **[162]** Même avant?

21 R. ... effectivement, ça existait.

22 LA PRÉSIDENTE :

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

24 Me SONIA LeBEL

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

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

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

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

22 R. Régulières.

23 Q. **[166]** O.K. Pour...

24 LA PRÉSIDENTE :

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

1 Me SONIA LeBEL :

2 Allez-y.

3 LA PRÉSIDENTE :

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

9 R. Tout à fait.

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

11 Me SONIA LeBEL :

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

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

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

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

12 R. C'est donc la raison.

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

19 R. Tout à fait.

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

25 R. Tout à fait.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

1 témoins, les extras statutaires.

2 R. Les extras, effectivement.

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

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

6 R. Oui.

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

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

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

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

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

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

14 R. Ça prend...

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

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

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

21 R. Tout à fait.

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

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

6 R. Tout à fait.

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

9 R. Non. Absolument pas.

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

11 R. Ça prend un pattern.

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

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

1 réalisait auparavant.

2 Q. **[189]** O.K.

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

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

15 R. Tout à fait.

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

18 R. C'est ça.

19 Q. **[192]** O.K.

20 (10:25:03)

21 LA PRÉSIDENTE :

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

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

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

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

18 Me SONIA LeBEL :

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

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

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

25

1 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

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

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

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

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

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

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

17 Q. **[200]** C'est à définir?

18 R. Oui. Mais ce serait un besoin.

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

21 R. Ça serait souhaitable.

22 LA PRÉSIDENTE :

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

1 est correct?

2 Me SONIA LeBEL :

3 Vous parlez du contrôleur naturellement?

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Oui.

6 PAR LE TÉMOIN :

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

17 Me SONIA LeBEL :

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

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

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

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

6 R. Oui.

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

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

1 vraiment, on pourrait dire un garde-fou.

2 LA PRÉSIDENTE :

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

4 R. Entre autres.

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

7 R. Bien...

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

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

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

13 Me SONIA LeBEL :

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

21 R. Tout à fait.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

6 R. Ce qu'on...

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

11 R. On n'en voit pas.

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

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

19 Q. **[216]** O.K.

20 R. Alors...

21 (10:32:10)

22 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

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

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

10 Me SONIA LeBEL :

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

14 R. D'estimé des coûts.

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

23 R. Tout à fait.

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

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

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

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

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

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

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

18 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

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

21 R. Et...

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

24 R. Les deux écarts, effectivement...

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

1 R. ... devraient être documentés.

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

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

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

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

10 (10:35:11)

11 Me SONIA LeBEL :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

23 R. Oui.

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

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

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

8 R. C'est ça.

9 Q. **[234]** Donc...

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

1 également d'une firme externe d'estimations.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

1 mise en place de vos recommandations...

2 R. Hum, hum.

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

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

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

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

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

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

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

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

1 ça lui demanderait effectivement une armée de
2 personne.

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

4 R. Un travail colossal.

5 (10:42:50)

6 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

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

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

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

19 R. Ah! définitivement.

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

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

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

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

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

7 Q. [246] Et la deuxième année?

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

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

15 R. Tout à fait.

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

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

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

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

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

7 Q. [250] Merci.

8 Me SONIA LeBEL :

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

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

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

25 R. Que les astres se sont parfaitement alignés.

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

8 R. Oui.

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

10 R. Oui.

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

14 R. D'accord.

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

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

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

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

16 R. Tout à fait.

17 Q. **[258]** Parfait.

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

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

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

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

5 R. Hum.

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

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

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

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

25 Q. **[263]** Donc, ce que ça...

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

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

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

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

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

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

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

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

13 Q. **[266]** O.K.

14 (10:51:38)

15 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

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

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

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

21 Me SONIA LeBEL :

22 Entre les soumissionnaires.

23 PAR LE TÉMOIN :

24 R. On en a vu quelques-uns.

25

1 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

2 Q. [268] Assez minces?

3 R. Assez minces.

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

6 R. Vous avez tout à fait raison.

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

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

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

18 R. Non.

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

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

25

1 Me SONIA LeBEL :

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

5 R. Tout à fait.

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

12 R. Hum.

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

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

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

25 R. Tout à fait.

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

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

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

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

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

23 R. Et comprise, effectivement. Oui.

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

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

4 R. Oui, tout à fait.

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

6 R. Ça aiderait, effectivement.

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

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

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

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

1 niveau de la profondeur des mandats.

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

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

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

21 R. Sous sa responsabilité.

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

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

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

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

12 R. Hum, hum.

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

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

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

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

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

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

4 R. Non.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

5 R. Oui.

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

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

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

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

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

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

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

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

1 contrats.

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

3 (10:59:42)

4 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

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

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

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

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

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

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

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

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

9 Me SONIA LeBEL :

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

20 R. Tout à fait.

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

1 également, Monsieur Bergeron.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

14 LA PRÉSIDENTE :

15 O.K.

16 Me SONIA LeBEL :

17 Un peu plus peut-être, là, mais...

18 LA PRÉSIDENTE :

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

21 Me SONIA LeBEL :

22 Donc, on pourra terminer après une pause.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Oui.

25

1 Me SONIA LeBEL :

2 Merci.

3 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

4 REPRISE DE L'AUDIENCE

5

6 (11:40:56)

7 Me SONIA LeBEL :

8 Alors, si vous permettez...

9 LA GREFFIÈRE :

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

13 Me SONIA LeBEL :

14 Tout à fait. Je vous remercie.

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

25

1 LA GREFFIÈRE :

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

3 Me SONIA LeBEL :

4 2065.

5 LA GREFFIÈRE :

6 C'est exact.

7 Me SONIA LeBEL :

8 Ça vous convient?

9 LA GREFFIÈRE :

10 Voilà!

11 Me SONIA LeBEL :

12 198P.

13

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

19

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

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

8

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

12

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

22

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

25

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

12 R. Tout à fait.

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

14

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

17

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

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

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

19 R. Pas à ma connaissance.

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

23 R. L'autre...

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

25 R. ... transparent suivant.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

11 R. Oui.

12 Q. **[322]** O.K.

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

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

19 R. Tout à fait.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

23 R. Qui pourrait répondre... Effectivement.

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

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

1 être également pour les autres villes.

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

10 R. Tout à fait, effectivement.

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

12 R. Vous avez raison.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

18 R. Tout à fait.

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

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

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

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

10 R. Supérieur.

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

12 R. Définitivement.

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

14 LA PRÉSIDENTE :

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

20 R. Dans certains...

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

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

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

25 R. Marc-Aurèle Fortin, entres autres.

1 Me SONIA LeBEL :

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

6 R. Tout à fait.

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

8 R. Tout à fait.

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

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

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

24 R. Avec l'indépendance...

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

1 D'accord.

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

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

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

22 R. Tout à fait.

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

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

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

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

10 R. Tout à fait.

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

12 R. Tout à fait.

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

20 R. C'est ça.

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

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

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

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

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

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

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

15 R. Je pense qu'il est verbal.

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

21 R. C'est ça.

22 Q. **[364]** C'est ça?

23 R. C'est ça.

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

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

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

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

9 R. Les cibler, effectivement.

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

12 R. Tout à fait.

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

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

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

22 R. C'est ça.

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

1 inefficace ou inutile, un peu, en soi.

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

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

14 R. Hum, hum.

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

19 R. Respectées.

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

25 R. Définitivement.

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

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

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

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

8 R. Probablement. Encore là...

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

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

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

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

17 Q. [378] Parfait.

18 R. ... de la situation.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

4 O.K.

5 R. Ou des règles de base.

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

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

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

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

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

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

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

3 Q. **[387]** À la Ville?

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

6 Q. **[388]** O.K.

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

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

11 R. À l'indépendance.

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

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

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

19 R. C'est une contrainte importante.

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

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

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

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

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

8 R. Des comparatifs équivalents.

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

10 R. C'est ça, équivalents.

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

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

17 R. Tout à fait.

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

1 propos.

2 R. Tout à fait.

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

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

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

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

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

22 R. La bonne instance.

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

24 R. De manière indépendante.

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

1 appropriée compte tenu du signalement.

2 R. C'est ça.

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

4 (12:02:19)

5 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

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

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

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

24 R. Tout à fait.

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

1 sûr.

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

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

5 Me SONIA LeBEL :

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

13 LA PRÉSIDENTE :

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

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

16 Me SONIA LeBEL :

17 Alors, nous...

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Oui?

20 Me SONIA LeBEL :

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

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Parfait. Alors merci, Monsieur Bergeron.

3 R. Merci.

4 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

5 REPRISE DE L'AUDIENCE

6

7 (14:12:03)

8 LA PRÉSIDENTE :

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

10 M. SERGE LAMONTAGNE :

11 Bonjour.

12 LA PRÉSIDENTE :

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

14 Maître Lussiaà-Berdou.

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

17 le prochain témoin soit assermenté, un petit point

18 d'intendance. Maître LeBel ce matin avait réservé

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

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

21 faudrait donc procéder au dépôt de la pièce.

22 LA GREFFIÈRE :

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

24 vérificateur général de la Ville de Montréal.

25 Veuillez vous lever, s'il vous plaît.

1 198P-2069 : Présentation du Bureau du vérificateur
2 général de la Ville de Montréal à la
3 CEIC le 23 septembre 2014

4

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

3

4 (14:12:03)

5 A COMPARU :

6

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

9

10 LEQUEL, affirme solennellement ce qui suit :

11

12 INTERROGÉ PAR Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Juste avant d'arriver à la...

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18 Bien sûr.

19 LA PRÉSIDENTE :

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

23 Me PATRICE GUAY :

24 Oui. Bonjour, Madame la Présidente.

25

1 LA PRÉSIDENTE :

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

4 Me PATRICE GUAY :

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

7 LA PRÉSIDENTE :

8 Parfait. Merci.

9 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

10 Un bon rappel à l'ordre. Merci.

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

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

1 six (6) août prochain.

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

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

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

1 employés.

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

9 VOIX NON IDENTIFIÉE :

10 (inaudible).

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

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

23 R. Absolument.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

11 (14:21:03)

12 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

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

15 R. Oui.

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

18 R. Oui.

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

20 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

10 R. ... notable.

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

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

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

21 R. Pas à ma connaissance.

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

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

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

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

4 R. Non.

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

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

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

17 R. Oui, absolument.

18 Q. **[432]** ... financière?

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

12 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

13 Q. **[437]** Ça, ça date de longtemps cette situation-là?

14 R. Soixante-cinq (65). Ça a toujours été imbriqué
15 dans...

16 Q. **[438]** Est-ce que vous savez un peu pourquoi? Est-ce
17 qu'on vous dit pourquoi à la Ville de Laval on a
18 essayé de donner cent pour cent des pouvoirs au
19 comité exécutif?

20 R. Non, on n'a pas d'explication. La seule explication
21 que personnellement on conclut, c'est que ça a été
22 comme monté comme une charte d'une compagnie privée
23 où le comité exécutif gérait une organisation. Et
24 vous allez le voir, c'est une centralisation
25 complète de cette organisation-là au comité

1 exécutif.

2 Q. **[439]** Et bien sûr le comité exécutif est formé
3 uniquement que d'élus?

4 R. Absolument. C'est le maire et quatre autres élus.

5 Q. **[440]** Quatre conseillers.

6 R. Quatre autres conseillers que lui-même nomme.

7 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

8 Q. **[441]** Choisit. Donc le maire choisit aussi qui?

9 R. Exact.

10 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

11 Q. **[442]** Je reviens encore là-dessus. Et les gens qui
12 ont eu la tutelle, responsables de la tutelle
13 pendant un certain temps, n'ont pas remis ça en
14 cause en recommandant au gouvernement peut-être de
15 changer la charte?

16 R. On va y revenir plus tard, mais, effectivement,
17 Monsieur Lachance, la tutelle nous a fait état d'un
18 questionnement sur cette concentration de pouvoir-
19 là. Donc, vous allez voir, ce qui est évident
20 aujourd'hui pour la nouvelle administration, donc le
21 maire Demers a déjà demandé au Service des affaires
22 juridiques de revoir la charte basé sur les autres
23 chartes qui ont été... Parce que toutes les autres
24 villes, c'est une charte privée actuellement à
25 Laval, toutes les autres municipalités à leur

1 fusion, donc on revient fin deux mille un (2001)
2 pour janvier deux mille deux (2002), ont eu toute
3 une refonte de leurs chartes. Donc, c'est des
4 chartes publiques maintenant qui font partie de la
5 Gazette. Donc, on est capable de les suivre.

6 Laval a passé à côté de cette refonte-là en
7 deux mille deux (2002), parce qu'il n'y a pas eu de
8 fusion. Elle avait été déjà faite en soixante-cinq
9 (65). Donc, sa charte privée est demeurée sur la
10 voie de service.

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 Q. **[443]** Une particularité, si je comprends bien, sans
13 être confidentielle, elle n'est pas non plus, elle
14 n'était pas non pas publicisée?

15 R. En plus, elle n'était pas publicisée. Comme elle ne
16 fait pas partie du domaine public, il n'y a pas de
17 refonte, il n'y a pas de mise à jour. Et si vous
18 allez sur le site Internet de la Ville, elle n'est
19 pas accessible dans son entièreté.

20 Q. **[444]** Si on va à la page suivante, une autre
21 disposition qui est peut-être plus en lien avec
22 notre mandat ici à la Commission.

23 R. Ici aussi, c'est pour illustrer ce que j'appelle la
24 confusion des genres. Vous avez normalement... Je
25 vous disais tout à l'heure que les élus ont la

1 responsabilité d'adopter des règlements, d'adopter
2 des projets.

3 Ici, nommément dans cette charte-là, on
4 faisait référence au comité exécutif comme le
5 responsable de la préparation des plans et devis et
6 des demandes de soumissions. C'est quand même
7 particulier comme pouvoir de la charte. Même constat
8 pour le 46A, c'est en pratique de tous les délégués
9 au comité exécutif. Encore là, ça illustre que
10 l'administration financière était à cent pour cent
11 entre les mains du comité exécutif à cette époque.

12 L'autre élément qui est important à
13 illustrer, le prochain, c'est la délégation de
14 pouvoirs. Quand je vous disais que la concentration
15 des pouvoirs était au comité exécutif. Si vous
16 permettez, pour la prochaine. Vous avez ici les
17 pouvoirs exclusifs au comité exécutif. Donc, vous
18 voyez l'ensemble des délégations. Donc, toute
19 dépense découlant des appels d'offres; tout coût
20 supplémentaire; les octrois de services
21 professionnels; les locations. On a même les frais
22 de formation de deux cents dollars (200 \$) et plus.
23 Et l'embauche d'employés permanents.

24 À cette étape-ci, ça a été autant pour les
25 élus de la nouvelle administration que, moi, quand

1 je suis arrivé, c'est d'être obligé d'amener au
2 comité exécutif des demandes d'autorisation pour une
3 formation de deux cents dollars (200 \$) ou même des
4 remplacements d'employés. Un employé malade pour
5 deux semaines, on doit le remplacer. Il faut aller
6 au comité exécutif pour avoir cette autorisation-là.

7 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

8 Vous avez dû voir une différence là, vous, parti de
9 Montréal là, vous.

10 PAR LE TÉMOIN :

11 R. Disons qu'en termes de délégation de pouvoirs, on
12 est ailleurs.

13 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

14 Q. **[445]** C'est à peine si, pour sortir de votre bureau,
15 vous avez quasiment besoin d'autorisation du comité
16 exécutif quasiment d'une certaine façon?

17 R. Absolument. Et vous allez voir que c'est... comme je
18 disais, c'est un geste parmi d'autres qui fait en
19 sorte qu'on a développé vraiment une culture
20 organisationnelle de contrôle, « top down » dans
21 cette administration-là. C'était vraiment de dire,
22 un fonctionnaire ne pouvait pas aller en formation
23 seulement et si le comité exécutif l'approuvait.

24 LA PRÉSIDENTE :

25 Q. **[446]** Encore faut-il que le contrôle soit mis entre

1 bonnes mains?

2 R. Absolument, et votre point, Madame la Présidente,
3 est fondamental parce que, actuellement, vous allez
4 voir tout à l'heure, dans les chantiers
5 organisationnels qu'on a mis en place, un des
6 premiers c'est revoir la délégation de pouvoir.
7 Mais, à cette étape-ci aujourd'hui, on est, on a
8 encore cette charte-là et les élus, les nouveaux
9 élus l'utilisent à bon escient donc, encore faut-il
10 que les, ça soit les bonnes personnes qui
11 l'utilisent. Le point essentiel c'est qu'on est à
12 risque d'avoir une charte avec ces éléments-là.

13 (14:34:47)

14 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

15 Q. **[447]** Donc, la situation qui prévaut en ce moment,
16 c'est ça : conserve, l'état de fait, en deux mille
17 quatorze (2014), c'est celui-là. L'utilisation, ce
18 que vous dites, c'est que l'utilisation peut-être en
19 est faite par des gens bien intentionnés d'une façon
20 satisfaisante mais vous avez hérité du problème au
21 niveau réglementaire.

22 R. Oui, effectivement. Au trois (3) novembre, il a
23 fallu, on en dispose actuellement et vous allez
24 voir, on a quand même trois chantiers pour régler le
25 problème.

1 Q. [448] Madame Blanchette, à ce stade-ci, peut-être
2 juste pour, bon, c'est pour les fins de dépôt,
3 Madame la Greffière, les onglets 1 et 8 sont
4 essentiellement, du côté de l'onglet 1, des extraits
5 des dispositions, des extraits de la charte, pardon,
6 de la Ville de Laval, qui reprennent les
7 dispositions qui ont été illustrées à l'instant
8 ainsi qu'un certain nombre d'autres qui sont
9 pertinentes à nos travaux et l'onglet 8, lui, c'est
10 le règlement de délégation dont le témoin vient de
11 discuter. Il faudrait déposer et coter.

12 LA GREFFIÈRE :

13 Alors ça sera déposé, en ce qui concerne l'onglet 1,
14 sous la cote 199P...

15 LA PRÉSIDENTE :

16 L'onglet 1 vous dites? 199?

17 LA GREFFIÈRE :

18 ...P-2070 et quant à l'onglet 8, il sera déposé sous
19 la cote 199P-2071.

20

21 199P-2070 : Extraits de la charte de la Ville de
22 Laval-codification administrative - 16
23 juillet 2007

24

25 199P-2071 : Règlements numéro L-11792 et L-11903

1 sur les règles de contrôle, de suivi
2 budgétaires et les délégations requises
3 au Comité exécutif et aux
4 fonctionnaires et employés de la Ville
5 de Laval, 2010-2012

6
7 R. Si vous me permettez, l'autre élément important au
8 niveau de la délégation de pouvoir, c'est au niveau
9 de la réglementation. Il y a un règlement, ce qu'on
10 appelle « règlement de zonage L-2000 » qui est le
11 prochain, le prochain tableau. C'est que,
12 normalement, une ville, le conseil municipal, le
13 comité exécutif adoptent des règlements et les
14 fonctionnaires les appliquent. Dans ce cas-ci, vous
15 avez un pouvoir discrétionnaire du comité exécutif
16 sur l'application des règlements.

17 Donc, concrètement, il est arrivé des, et
18 ça, c'est important, encore là, dans cette culture
19 de mainmise, vous aviez des fonctionnaires qui
20 préparaient des avis d'infraction, des constats
21 d'infraction, amenaient ça au comité exécutif et il
22 y avait, de façon discrétionnaire, des choix sur
23 lesquels on applique et lesquels on n'applique pas
24 et on devait disposer du résultat de cette, de ce
25 comité exécutif là.

1 Donc, c'est un autre constat sur la chaîne
2 d'approbation qui était non pas juste à adopter les
3 budgets et les contrats mais c'était aussi à
4 l'intérieur même des opérations municipales.

5 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

6 Q. **[449]** Ce règlement, L-2000, est-ce qu'il est aussi
7 de dix-neuf cent soixante-cinq (1965) ou il est
8 considérablement postérieur?

9 R. Non, il est postérieur. Je peux pas vous donner la
10 date exacte mais il y a eu des modifications.

11 Q. **[450]** Donc, ce qui veut dire que non seulement on
12 avait, au départ, développé une charte qui
13 concentrait le pouvoir mais, une fois que ça a été
14 fait, on s'est, en plus au fil du temps, débrouillé
15 pour en rajouter une couche, si on peut dire?

16 R. Oui, et dans l'exercice, on l'exerçait dans son sens
17 le plus strict en plus.

18 Le dernier élément, au niveau de la charte,
19 pour illustrer, est l'article 51 qui donne « Toute
20 communication... », surtout le deuxième paragraphe:

21 « Toute communication avec le comité
22 exécutif et les services se fait par
23 l'entremise du directeur général.

24 Cependant, le comité exécutif a le
25 droit, en tout temps, de faire venir

1 devant lui tout chef de service pour
2 obtenir des renseignements qu'il
3 désire. ».

4 Selon mon expérience, il y a pas d'autres chartes
5 qui ont cette disposition-là.

6 Le point important c'est que, on a, on a
7 comme défi, comme organisation, de s'assurer qu'il y
8 a une ligne qui sépare le, les fonctionnaires et le
9 politique et on s'y emploie de façon rigoureuse.

10 Ici, quelqu'un qui voulait utiliser cette
11 charte-là, bien, ça donne vraiment le, la légitimité
12 d'aller directement dans les services. Normalement,
13 dans toute organisation, quand on veut avoir une
14 présentation d'un directeur de service au comité
15 exécutif, c'est pas ça l'enjeu mais,
16 traditionnellement, on passe toujours par le
17 directeur général. Et, là, on retrouve dans la
18 charte une disposition qui donne le droit au comité
19 exécutif d'aller directement dans les services.
20 Donc, ça ne fait que compléter le tableau des
21 pouvoirs que le comité exécutif se donnait à
22 l'époque.

23 Q. **[451]** Donc, vous pouvez être contourné au besoin
24 mais, en principe, le directeur général est la
25 personne-pivot qu'il est censé être mais la réalité

1 des choses c'est que, si besoin est, on s'en passe.

2 R. Bien, dans les organisations, il y a toujours, il y
3 a toujours, la relation est toujours étroite entre
4 les élus et les fonctionnaires donc on retrouve
5 souvent ces relations de, d'information. Ce qui est
6 fondamental comme organisation, c'est au niveau
7 décisionnel, s'assurer qu'il y a des, il y a des
8 barrières et des canaux qui sont toujours bien
9 identifiés entre les fonctionnaires et
10 l'administration.

11 Q. **[452]** Donc si je comprends bien lorsqu'on donne par
12 exemple, l'octroi de contrats, on a vu les
13 dispositions tout à l'heure, au niveau des devis,
14 tout ça était décidé au niveau du comité exécutif.
15 Le conseil municipal était jamais impliqué dans ces
16 décisions-là?

17 R. Non, absolument.

18 Q. **[453]** Et le comité exécutif, c'était le maire, dans
19 le contexte de ce que la charte prévoyait puisque le
20 maire nommait tout le monde?

21 R. S'il nomme, exactement. Donc c'est le maire qui
22 nommait les quatre élus au comité exécutif et il
23 présidait le comité exécutif, avait l'ensemble des
24 pouvoirs d'octroi de contrats, d'embauche et
25 d'application, d'adoption des règlements et en plus,

1 on vient de le voir, de l'application des
2 règlements.

3 Q. **[454]** Parfait. Donc, tout à l'heure, vous nous avez
4 dit qu'éventuellement, par, peut-être on... avant de
5 passer à ça, on va voir, je pense la diapositive
6 suivante, vous avez fait un peu, vous avez
7 schématisé un peu le processus décisionnel tel qu'il
8 prévalait à l'époque à la Ville de Laval, ou qu'il
9 prévaut encore en théorie, j'imagine, là...

10 R. Ce qui est particulier, dans le fond, on résume ici
11 les différents tableaux qui vous démontrent la
12 concentration du pouvoir au sein du comité exécutif.
13 Donc vous voyez à droite tous les pouvoirs en termes
14 d'appliquer... budget, réglementation, embauche,
15 suspension de permis, gel des usages, c'est vraiment
16 dévolu au comité exécutif alors que le conseil
17 municipal, dans la charte, n'applique, n'adopte que
18 les règlements, le budget une fois par an et nomme
19 les cadres supérieurs. Le dernier point intéressant
20 dans cette présentation-là c'est que nulle part dans
21 la charte on fait référence au maire contrairement à
22 la Loi sur les cités et villes où le rôle et
23 responsabilités du maire sont très, très bien...

24 Q. **[455]** Définis.

25 R. ... définis et expliqués. Dans la charte de Laval,

1 nulle part on fait référence au maire, on ne fait
2 référence qu'au conseil municipal et surtout au
3 comité exécutif.

4 Q. **[456]** Donc il n'est pas imputable à ce moment-là.
5 (14:42:20)

6 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

7 Q. **[457]** Et c'est pas nécessaire d'y faire référence
8 parce qu'il est automatiquement président du comité
9 exécutif dans la charte et le pouvoir était au
10 comité exécutif, donc on...

11 R. Par défaut, il est responsable comme les quatre
12 autres de... des pouvoirs du comité exécutif mais si
13 je vous donne un exemple, dans l'article 52 de la
14 Loi sur les cités et villes, le maire a des pouvoirs
15 de contrôle et de surveillance. Dans la charte de
16 Laval, les pouvoirs de contrôle et de surveillance
17 sont dévolus au comité exécutif. Donc c'est cette
18 notion-là de différenciation entre l'ensemble des
19 grandes villes du Québec et Laval dans la charte est
20 intéressante en...

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

22 Q. **[458]** Donc il n'y a pas d'imputabilité au niveau du
23 maire comme tel par rapport aux textes
24 réglementaires?

25 R. Absolument.

1 Q. [459] Bon, la... depuis votre entrée en fonctions
2 disons, vous avez donc, la tutelle vous a nommé. La
3 tutelle de la Commission municipale du Québec a
4 aussi, comme vous l'avez indiqué tout à l'heure,
5 établi un certain nombre de constats et vous en avez
6 vous-même, vous les avez étudiés, vous avez
7 identifié d'autres, là. Et je pense que c'est ça
8 qu'on va voir à l'instant, dans la diapositive
9 suivante.

10 R. Ici on vous a regroupé les constats, donc c'est une
11 combinaison de constats qui ont été observés de
12 façon unanime soit par les tuteurs, soit par la
13 vérificatrice générale dans ses rapports deux mille
14 dix, douze et treize (2010-2012-2013) ou par la
15 nouvelle administration en poste depuis le trois (3)
16 novembre. Donc vous avez huit constats importants
17 qui, en faisant le tour rapidement, vont vous
18 illustrer les, je pense, deux éléments, d'une part,
19 des éléments particuliers à Laval qui peuvent
20 expliquer une partie de ce dérapage-là mais aussi
21 des éléments plus génériques pour n'importe quelle
22 ville je pense, de par mon expérience, qui méritent
23 d'être pris en considération dans une gestion
24 d'organisation publique. Donc c'est huit constats.
25 Je parle par d'IGOP pour l'instant. On va y venir

1 plus loin. IGOP c'est l'Institut de gouvernance,
2 c'est des constats qui sont complémentaires aux
3 nôtres parce que ça a été le premier mandat que
4 l'organisation, la nouvelle administration a donné
5 pour la revue de nos paramunicipales. Donc je vais y
6 revenir plus tard.

7 Q. **[460]** Ça c'est la troisième colonne, c'est ça?

8 R. C'est la troisième colonne des constats qui
9 parlaient d'absence de planification et surtout en
10 reddition de comptes et faiblesse au niveau de la
11 gouvernance. Donc le rapport est assez intéressant,
12 qui mérite une attention particulière et je vous
13 dirais que, dans mon rôle, le rapport du
14 vérificateur général nous a beaucoup aidé à étayer
15 notre plan d'action. Donc, on a essentiellement les
16 mêmes constats au niveau des trois entités.

17 Q. **[461]** Donc, si je vous comprends bien, dans la
18 séquence, la tutelle a fait un premier... une
19 première... un premier déblayage de ce qu'ils
20 identifiaient comme étant des problèmes au niveau de
21 la Ville de Laval. Ils vous ont avisés de ça. La
22 vérificatrice générale, en parallèle, avait fait un
23 travail parcellaire sur un certain nombre de ces
24 sujets-là. Vous avez mandaté l'IGOP sur un point
25 précis et vous vous... ensuite, la nouvelle

1 administration, êtes repassés en parallèle de tout
2 ça à travers l'ensemble de ces constats. Vous les
3 avez peut-être raffinés ou pas ou des choses comme
4 ça.

5 R. Absolument. Et on en a eu quelques-uns qu'on a
6 découverts en début de mandat, rapidement, en termes
7 d'illustration.

8 Q. **[462]** Madame la Présidente, à ce moment-là, je vais
9 peut-être juste pour procéder de façon efficace,
10 déposer une série de documents qui sont la lettre
11 transmise par la tutelle et reprenant les constats
12 qu'eux avaient faits, transmise à la municipalité,
13 qu'on trouve à l'onglet 2.

14 LA GREFFIÈRE :

15 Alors, sous la cote 199P-2072.

16

17 199P-2072 : Lettre de la Commission municipale du
18 Québec (CMQ) à Marc Demers du 3
19 décembre 2013

20

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22 À l'onglet 3, des extraits du rapport du
23 vérificateur général de deux mille dix (2010),
24 vérificateur général de la Ville de Laval.

25

1 LA GREFFIÈRE :

2 2073.

3

4 199P-2073 : Extraits du rapport annuel de 2010 du
5 vérificateur général au conseil de la
6 ville de Laval

7

8 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

9 Ensuite, le rapport annuel deux mille douze (2012)
10 de la même vérificatrice ou vérificateur.

11 LA GREFFIÈRE :

12 2074.

13

14 199P-2074 : Rapport annuel 2012 - Rapport du
15 vérificateur général de Laval

16

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18 Un extrait du rapport deux mille treize (2013).

19 LA GREFFIÈRE :

20 Ce sera 2075.

21

22 199P-2075 : Rapport annuel 2013 - Rapport du
23 vérificateur général de Laval

24

25

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Et, à l'onglet 10, les extraits pertinents du
3 rapport sur la gouvernance des sociétés
4 paramunicipales de Laval préparé par l'IGOP.

5 LA GREFFIÈRE :

6 Alors, sous la cote 2076.

7

8 199P-2076 : Extrait du rapport sur la gouvernance
9 des sociétés paramunicipales de Laval -
10 juin 2014

11

12 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

13 Q. **[463]** Donc, on va revenir peut-être de façon plus
14 pointue au fur et à mesure de votre témoignage sur
15 certains de ces documents mais au moins ils seront
16 d'ores et déjà cotés. Donc, premier constat, vous en
17 avez glissé quelques mots à gauche et à droite tout
18 à l'heure, on en a, disons, parlé au niveau de la
19 charte, c'est le contrôle qu'exerce le comité
20 exécutif. Est-ce que je me trompe? Peut-être, Madame
21 Blanchette, on peut revenir à la présentation.

22 R. Donc, ce premier constat-là - on peut aller au
23 prochain tableau - dans le fond, on en a fait
24 l'illustration avec la charte, un, dans la charte
25 mais aussi dans la délégation de pouvoirs. Donc,

1 rapidement, il y a trois actions qu'on a déjà
2 enclenchées. Le premier, c'est une révision de la
3 charte. Donc, maître Guay est déjà en contact avec
4 Québec pour qu'on dépose. Notre objectif, c'est que
5 l'an prochain on va déposer un nouveau projet de
6 charte modernisée. Entre-temps, on n'attend pas. Il
7 faut qu'on agisse. Donc, on a déjà travaillé sur une
8 nouvelle délégation de pouvoirs. On a eu des séances
9 de travail avec le comité exécutif. Ça va être
10 bientôt présenté aux élus, avec une délégation et...
11 pour... si vous permettez, dans cette délégation-là,
12 je vais mettre deux objectifs. C'est une revue de
13 délégation de pouvoirs vers le haut et vers le bas.

14 Donc, une délégation de pouvoirs vers les
15 fonctionnaires pour les responsabiliser. Et une
16 délégation de pouvoirs au conseil municipal pour
17 être au même titre, comme les autres grandes villes
18 du Québec, avec une responsabilité partagée pour
19 l'ensemble des élus, des vingt-deux (22) élus, donc,
20 qui ont un rôle au conseil municipal à certains
21 égards. Et la revue de délégation va nous permettre
22 justement, dans les limites de ce que la charte nous
23 permet de faire à court terme, cette délégation de
24 pouvoirs-là.

25 Et le troisième, c'est la délégation au

1 niveau du règlement de zonage. C'est-à-dire qu'on va
2 modifier d'ici la fin de l'année le règlement de
3 zonage justement pour éliminer toute possibilité
4 d'entrave au niveau de l'application des règlements.
5 La nouvelle administration ne le fait pas mais elle
6 veut s'assurer qu'on modifie le règlement pour que
7 le fonctionnaire soit responsable de l'application
8 des règlements et non pas à la discrétion du comité
9 exécutif.

10 Q. **[464]** Dans cette... est-ce que c'est dans cette
11 optique-là aussi que vous vous penchez sur la
12 question de la main-d'oeuvre privée et des PPU?

13 R. Le PPU, on va le revoir... PPU, c'est les projets
14 particuliers d'urbanisme. Ces projets-là sont
15 effectivement enchassés dans la charte, mais on va
16 les revoir à l'intérieur du processus de la revue du
17 schéma d'aménagement. Et, ça, je vais y revenir un
18 peu plus tard sur comment on va réussir à faire ça.
19 Au niveau des...

20 Q. **[465]** Parce que le schéma d'aménagement, juste pour
21 que je comprenne, ça, c'est quelque chose qui dépend
22 de la MRC?

23 R. De la MRC, effectivement. Mais que la Ville aussi,
24 dans son plan d'urbanisme, a une responsabilité.

25 Q. **[466]** Donc, vous allez nous en reparler un petit peu

1 plus tard?

2 R. Sur les PPU. Par rapport au, ce qu'on appelle une
3 réalisation MOP...

4 Q. **[467]** Hum, hum.

5 R. ... qu'on a entendu avant « main-d'oeuvre privée »,
6 je pourrais rapidement vous situer. On est en train
7 de revoir ce règlement-là à trois niveaux. Le
8 premier, c'est... Et c'est notre défi. Notre défi
9 aujourd'hui, c'est de créer un climat favorable avec
10 du développement économique. Ville de Laval est une
11 ville qui a beaucoup de potentiel en termes de
12 développement économique. Donc on veut attirer les
13 promoteurs. Mais en même temps, quand on regarde
14 l'ancien règlement qui était le règlement en vigueur
15 pour des ententes de développement dans un secteur,
16 il faut être revu. Donc, on travaille à trois
17 niveaux.

18 Premièrement, on fait une rencontre avec les
19 représentants de l'APCHQ et l'ACQ cet automne pour
20 les entendre sur quels sont les types de relations
21 que les promoteurs espèrent avec la Ville. Ça, c'est
22 une chose. Le deuxième élément, c'est qu'on a une
23 firme qu'on a mandatée pour aller rencontrer
24 certains promoteurs pour vraiment entendre de façon
25 pointue les revendications des promoteurs, mais pas

1 seulement ceux qui sont à Laval, mais on veut
2 entendre les promoteurs qui ne sont pas à Laval.
3 Pourquoi ils ne sont pas à Laval? Et est-ce qu'il y
4 a des freins? Est-ce qu'il y a des barrières? Est-ce
5 qu'il y a des éléments facilitateurs qu'on pourrait
6 mettre en place?

7 Le troisième élément, c'est qu'on fait une
8 analyse de marché. Donc, on est en train d'étudier
9 partout au Québec puis au Canada c'est quoi les
10 bonnes pratiques en matière de -excusez
11 l'expression- de MOP (de main-d'oeuvre privée)?
12 Parce qu'il en existe partout. Ce qu'il faut retenir
13 de ces programmes-là, c'est que, partout au Québec
14 où il y a du développement résidentiel, il y a des
15 ententes de développement avec des promoteurs. La
16 seule chose qu'on va faire, c'est qu'on va les
17 revoir de façon transparente.

18 Donc, ce qu'on veut faire, ce que je veux
19 faire rapidement avec les promoteurs, c'est
20 d'établir des règles précises de relations entre la
21 Ville et les promoteurs, que ces règles-là soient
22 transparentes, puis surtout qu'elles soient basées
23 sur les bonnes pratiques. Donc, ça, c'est le
24 quatrième point en termes de modification.

25 Q. [468] Juste pour clarifier. La main-d'oeuvre privée,

1 là, on parle des programmes qui permettaient de
2 confier le développement des infrastructures à un
3 promoteur de façon... lesquelles infrastructures
4 étaient éventuellement rétrocédées à la Ville à la
5 fin du développement, c'est ça?

6 R. Exactement.

7 (14:53:32)

8 LA PRÉSIDENTE :

9 Maître, j'aimerais vraiment comprendre en quoi c'est
10 dans notre mandat, là, les promoteurs et l'immeuble
11 privé, et tout ça.

12 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

13 Non, la main-d'oeuvre privée. Les MOP, c'est un mode
14 d'octroi de contrats pour le développement
15 immobilier pour les infrastructures publiques,
16 confiées à des entrepreneurs privés et, ensuite,
17 rétrocédées. Ça a fait l'objet de certains
18 témoignages dont celui de monsieur Allard. Je ne
19 sais pas si vous vous souvenez de monsieur Pierre
20 Allard.

21 LA PRÉSIDENTE :

22 O.K.

23 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

24 Donc, c'est pour clarifier. Il y avait la
25 possibilité peut-être que monsieur Lamontagne peut

1 nous expliquer le problème qu'il y avait avec le...

2 PAR LE TÉMOIN :

3 R. Ce qu'il faut réaliser, c'est, antérieurement les
4 municipalités réalisaient les rues, les
5 infrastructures routières, et ensuite il y avait du
6 développement. Pour éviter... Surtout en termes de
7 capacité financière, souvent il y a des
8 municipalités qui n'avaient pas de capacité
9 financière pour investir dans les rues, on faisait
10 des ententes avec des promoteurs. Donc, c'est les
11 promoteurs qui construisaient les rues et, à la fin,
12 les cédaient à la Ville, parce que c'est le domaine
13 public. Donc, où il y avait une problématique, c'est
14 les liens entre les entrepreneurs de construction et
15 les organisations.

16 Les témoignages que vous avez eus par
17 rapport à ça, c'est que c'est des ententes avec des
18 promoteurs qui étaient guidées sur le choix des
19 entrepreneurs. Donc, le défi qu'on a comme
20 organisation, c'est de s'assurer qu'un promoteur
21 immobilier puisse construire les rues selon des
22 règles précises. Parce que si c'est cédé à une
23 ville, la ville les entretient pour les cinquante
24 (50) prochaines années. Donc, il y a le défi de
25 compétence pour s'assurer qu'il respecte les règles.

1 Mais en même temps, il y a toutes les règles
2 d'octroi de contrats dans la construction des
3 infrastructures routières qu'il faut tenir compte
4 dans ces ententes-là. Donc, quand on parle
5 d'ententes MOP, donc main-d'oeuvre privée, on fait
6 référence à des routes réalisées par un privé,
7 cédées aux municipalités. Donc, c'est toute cette
8 relation contractuelle là qu'il faut, de façon
9 transparente, mettre des nouvelles balises
10 prochainement.

11 Q. **[469]** Donc, permettre à la fois de s'assurer de la
12 qualité et d'éviter que les mesures, en fait, les
13 règles sur l'octroi des contrats soient contournées
14 trop facilement.

15 R. Exact.

16 Q. **[470]** Bon, dans l'intervalle, vous avez hérité du
17 cadre réglementaire qui existait déjà. Est-ce que
18 vous avez mis un frein à l'octroi de ce type de
19 développement-là ou est-ce que, comment vous
20 encadrez ça?

21 R. Actuellement, on est en train de réviser le
22 règlement, d'une part.

23 Q. **[471]** Hum, hum.

24 R. Le règlement est encore en application sauf qu'il y
25 a deux éléments qui sont quand même importants qui

1 sont arrêtés. D'une part, ce n'est plus la ville qui
2 fournit le nom des entrepreneurs et, deuxièmement,
3 on est en, on va systématiquement en appel d'offres
4 publics pour l'octroi de contrats pour honoraires
5 professionnels donc, tout ce qui est plans et devis.

6 Q. **[472]** Et surveillance?

7 R. Et surveillance.

8 Q. **[473]** Parfait. Si on passe peut-être à la
9 diapositive suivante, le deuxième constat qui a été
10 fait sur l'absence de vision, de planification et de
11 politique.

12 R. Le deuxième volet c'est absence de vision,
13 planification. Ce qui est à retenir à cet élément-
14 là, encore là, il faut garder en filigrane ce que je
15 vous disais tout à l'heure, Madame la Présidente,
16 sur la mainmise du comité exécutif. Ce qu'on a
17 observé, c'est le fait de ne pas avoir de
18 planification. Ville de Laval n'a jamais fait de
19 planification stratégique, n'avait très peu de
20 plans, de politiques et c'était voulu comme ça.

21 J'ai eu des témoignages de fonctionnaires
22 qui voulaient amener des protocoles d'entente sur
23 trois ans avec des organismes et la réponse était
24 « Non, préparez-moi simplement une communication
25 pour la subvention puis on reviendra dans un an. »

1 donc, il y avait, il n'y avait pas de volonté de se
2 donner une vision à long terme, ni de politique, ni
3 d'encadrement. Même si vous regardez dans le rapport
4 de la vérificatrice générale, vous allez retrouver,
5 dans ses trois rapports, des références à l'absence
6 de politiques et de programmes. Ce qui fait que...

7 Q. **[474]** Est-ce que, est-ce que vous avez l'impression
8 qu'il y avait un objectif à ça?

9 R. Je peux vous, la conséquence c'est qu'on gère à la
10 pièce et, en gérant à la pièce, la conséquence c'est
11 qu'on a, on a de la difficulté à tracer la, l'équité
12 ou la logique des gestes posés.

13 Q. **[475]** On ne peut pas tenir, disons, rappeler à
14 quelqu'un la raison, un comportement précédent, on
15 vient pas lui dire « Pourquoi faites-vous ceci
16 maintenant parce que... Considérant ce que vous avez
17 fait antérieurement. »?

18 R. Non.

19 Q. **[476]** Il y a pas de...

20 R. Et pourquoi une subvention à un plus qu'à un autre.
21 Donc, c'était vraiment géré à la pièce. L'autre
22 élément aussi, vous allez voir, au niveau de la
23 vision par rapport à ce qu'on est en train de mettre
24 en place, très peu de consultations publiques, ou
25 s'il y avait des consultations publiques, c'était

1 ciblé sur des sujets très pointus avec peu
2 d'incidence donc, ça aussi c'est une des
3 conséquences d'avoir très peu de rencontres
4 publiques avec les citoyens sur l'avenir de leur
5 ville.

6 Donc, essentiellement, ce qu'on est en train
7 de corriger, c'est à travers trois actions
8 importantes. Quand je suis arrivé en janvier, Madame
9 la Présidente, je vous dirais que c'est pas
10 tellement usuel de partir une planification
11 stratégique quand ça fait seulement un mois que tu
12 es en poste. Disons que, d'habitude, on attend un
13 peu. Mais, il reste que les élus qui ont été nommés
14 le trois (3) novembre avaient une pression très
15 forte des citoyens et eux mêmes s'étaient engagés à
16 avoir des rendez-vous citoyens. Il fallait
17 rapidement faire cette démarche stratégique là parce
18 qu'il y avait une obligation de rencontres avec les
19 citoyens.

20 Le deuxième point pourquoi qu'on a enclenché
21 ça rapidement, il fallait donner confiance aux
22 employés parce qu'il y avait pas de vision et le
23 point important c'est la révision du schéma
24 d'aménagement. La Communauté métropolitaine de
25 Montréal s'est donnée un plan, ce qu'on appelle un,

1 le PMAD donc un plan de développement pour la grande
2 communauté montréalaise, et il fallait, en mars deux
3 mille quatorze (2014), revoir notre schéma
4 d'aménagement et proposer des amendements qui
5 seraient proches des objectifs de la grande région
6 métropolitaine. Or, on avait deux choix : soit de
7 reprendre des anciens éléments du schéma
8 d'aménagement deux mille quatre (2004) qui avait été
9 fait à partir de consultation de fin des années
10 quatre-vingt-dix (90) ou de refaire une page
11 blanche. Je vous dirais qu'avec les nouveaux élus,
12 la réponse a été relativement facile. On se donne
13 une nouvelle vision, on se donne vraiment un nouveau
14 plan de match, donc... Mais, pour réaliser ça, il
15 fallait déposer un nouveau plan d'aménagement en
16 mars deux mille seize (2016) et pour faire ça pour
17 mars deux mille seize (2016), il fallait absolument
18 enclencher ce processus-là en mars deux mille
19 quatorze (2014).

20 Donc, c'est les raisons principales pourquoi
21 qu'on a enclenché rapidement une démarche
22 stratégique, une révision du schéma d'aménagement.
23 On a créé, au service des communications, une... une
24 division participation citoyenne, et vous allez le
25 voir cet automne, une série de rencontres avec les

1 citoyens, sans compter - puis je finis avec ça - les
2 élus, depuis qu'ils sont nommés, les vingt-deux
3 (22), rencontrent de façon systématique leurs élus
4 dans leur quartier, dans des rencontres régulières.
5 Et, ça, c'est nouveau, ça s'était jamais fait avant.

6 Donc, ça, c'est vraiment les éléments
7 d'absence de vision. Et je vous dirais que c'est
8 pas... c'est pas différent d'une municipalité à
9 l'autre. Par contre, à Laval, la particularité,
10 c'est que ça... ça change des trente (30) dernières
11 années parce que c'était absent. Vous allez
12 retrouver ce genre d'actions dans la plupart des
13 villes, mais dans la plupart des villes on tombe
14 dans... dans la refonte. On re... on met à jour nos
15 plans, on met à jour notre schéma. Particularité à
16 Laval, c'est « on repart à zéro. »

17 Q. **[477]** Et ça rendait difficile la reddition de
18 comptes et la transparence, si je continue.

19 R. Absolument. C'était... c'était voulu comme ça. En
20 tout cas, j'en déduis de cet...

21 (15:01:55)

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Q. **[478]** Tantôt, vous avez expliqué que vous alliez
24 maintenant en appel d'offres public. Est-ce que vous
25 avez constaté plus de joueurs maintenant qui vont en

1 appel d'offres public?

2 R. Absolument. On pourrait vous fournir des... des
3 statistiques à cet effet.

4 Q. **[479]** S'il vous plaît.

5 R. Mais, on retrouve deux... deux... deux tendances,
6 d'une part, le nombre de firmes qui soumissionnent,
7 donc on retrouve de nouveaux joueurs, et
8 deuxièmement, on retrouve aussi des prix à la
9 baisse.

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

11 Q. **[480]** Vous dites que vous êtes en mesure de fournir
12 des statistiques à cet effet-là.

13 R. Oui, on pourrait vous fournir des... des
14 informations.

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Q. **[481]** Est-ce que les firmes qui soumissionnent, et
17 vous dites de nouvelles, est-ce que ce sont des
18 nouvelles anciennes qui ont... qui sont maintenant
19 ouvertes sous un autre nom?

20 R. Non. Non.

21 Q. **[482]** Non?

22 R. Nous avons de ça aussi, mais on a vraiment des
23 nouvelles firmes, ingénieurs, architectes, des
24 firmes en réalisation de travaux qui... qui étaient
25 pas dans... dans les cartons de Ville de Laval

1 précédemment.

2 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

3 Q. **[483]** Peut-être, Madame la Greffière, formuler
4 l'engagement.

5 LA GREFFIÈRE :

6 Oui. Alors, si vous voulez la formuler, je vous
7 écoute.

8 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

9 Fournir des statistiques sur les nouveaux joueurs ou
10 nouvelles entreprises qui soumissionnent sur les
11 appels d'offres publics.

12 LA PRÉSIDENTE :

13 C'est-à-dire des statistiques sur les... l'ensemble,
14 il nous parle de l'ensemble...

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

16 O.K.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 ... des compagnies qui soumissionnent et ensuite...

19 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

20 Sur les prix.

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Oui, les nouvelles.

23 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

24 Q. **[484]** Peut-être on peut faire... on fait un seul
25 engagement peut-être avec les deux, là, statistiques

1 sur l'ensemble des compagnies qui soumissionnent
2 désormais à Laval et les prix... la variation dans
3 les prix constatée depuis votre arrivée en décembre
4 deux mille treize (2013). Je me trompe? Novembre
5 deux mille treize (2013)?

6 R. Janvier.

7 Q. **[485]** Janvier. O.K. Madame la...

8 LA GREFFIÈRE :

9 Un instant.

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

11 Oui.

12 LA GREFFIÈRE :

13 Alors, je vais reformuler. Fournir les statistiques
14 sur l'ensemble des compagnies qui soumissionnent et
15 variations dans les prix constatées depuis janvier
16 2013, c'est bien ça?

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18 C'est bien ça.

19 LA GREFFIÈRE :

20 Merci. Alors, l'engagement portera le numéro,
21 attendez un peu, je vais vous dire ça...

22 LA PRÉSIDENTE :

23 D'après moi, ça devrait être E-124.

24 LA GREFFIÈRE :

25 Vous avez raison, Madame.

1 199E-124 Fournir les statistiques sur l'ensemble
2 des compagnies qui soumissionnent et
3 des variations dans les prix constatés
4 depuis janvier 2013

5

6 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

7 Q. **[486]** Quand on était au conseil numéro 1, on a eu
8 une discussion sur les PPU, vous avez dit « on va
9 voir ça au niveau du schéma d'aménagement. » Là,
10 c'est parce que vous venez de nous parler de la
11 révision du schéma d'aménagement, est-ce que
12 c'est...

13 R. Bien, essentiellement, on veut revoir... parce que
14 nous avons des... des projets particuliers
15 d'urbanisme dans certains secteurs.

16 Q. **[487]** Oui, c'est ça, c'est ça que je voudrais que
17 vous expliquiez juste brièvement avant qu'on regarde
18 la situation avec ça, ce que c'est qu'un PPU parce
19 que l'acronyme est un peu...

20 R. O.K.

21 Q. **[488]** ... pointu.

22 R. C'est un outil qu'une municipalité a pour pouvoir
23 développer un secteur. Donc, en termes de
24 planification, on développe un projet particulier
25 d'urbanisme qui peut identifier, exemple, les

1 densités qu'on voudrait... qu'on vise dans un...
2 dans un nouveau quartier. Souvent on fait ça quand
3 on a, par exemple, un métro qui s'installe, on veut
4 augmenter la densité, donc augmenter en hauteur
5 autour de ce... ces métros-là. Donc, on développe un
6 PPU, un plan particulier qui donne des orientations
7 à l'intérieur de... de la municipalité.

8 Dans ce cas-ci, le seul point que je voulais
9 faire référence, c'est que ça a été fait à la pièce,
10 les PPU, traditionnellement depuis le milieu des
11 années quatre-vingt (80) à Ville de Laval.
12 Systématiquement, on va les reprendre à l'intérieur
13 du schéma d'aménagement pour s'assurer qu'il...
14 qu'il y ait une cohérence entre ces PPU-là, la
15 réglementation en vigueur et surtout la vision qu'on
16 veut se donner comme organisation.

17 Q. [489] Parfait. Avant qu'on passe au quatrième
18 constat, peut-être que... je vois qu'il est trois
19 heures sept (15 h 07).

20 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

21 REPRISE DE L'AUDIENCE

22

23 (15:23:23)

24 LA GREFFIÈRE :

25 Monsieur Lamontagne, vous êtes sous le même serment

1 que vous avez prêté.

2 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

3 Q. [490] Monsieur Lamontagne, donc on s'est laissés, on
4 s'apprêtait à discuter de ce que vous avez identifié
5 comme étant votre quatrième constat ou le quatrième
6 constat, là, par l'ensemble des intervenants sur le
7 maintien délibéré des silos. Comment ça se manifeste
8 ce problème-là quand vous entrez... quand vous
9 arrivez à la Ville de Laval? Qu'est-ce que vous
10 constatez, là?

11 R. Le point majeur, c'est les documents qui sont amenés
12 au comité exécutif pour décision, ce qu'on appelle
13 les « sommaires décisionnels » souvent dans... dans
14 notre jargon. Donc... et c'est pour ça que vous
15 voyez à l'écran, là, la priorité, c'est la réforme
16 du processus.

17 Les deux éléments majeurs dans ça, c'est
18 que, d'une part, autant j'ai parlé tout à l'heure de
19 la concentration de décision auprès du comité
20 exécutif, autant dans ce cas-ci, c'est une
21 concentration à la direction générale. Vous n'avez
22 pas à Laval, à cette... à cette époque-là de
23 traçabilité de la documentation, c'est papier et la
24 confection des sommaires décisionnels se faisait
25 souvent à la direction générale. Donc, ça, ça... ça

1 obligeait... ça... à l'inverse, je vous dirais, ça
2 empêchait une direction d'avoir une vue globale des
3 dossiers décisionnels. Je vais vous donner un
4 exemple. On pouvait se retrouver avec la direction
5 générale qui pouvait demander, à l'évaluation,
6 l'évaluation marchande d'un terrain. Le service
7 d'évaluation faisait une évaluation juste vis-à-vis
8 des évaluateurs performants qui resteraient dans les
9 règles de l'art au niveau de l'Ordre, d'une
10 évaluation marchande.

11 Mais, vous pouvez vous retrouver un an après
12 avec une modification de zonage dans le secteur qui
13 a passé à travers le service de l'urbanisme selon
14 les règles du service de l'urbanisme, avec les
15 règles de consultation publique pour modification de
16 zonage. Et à l'intérieur de ces modifications-là,
17 vous pourriez vous retrouver avec un terrain de la
18 Ville qui pouvait être vendu. Historiquement, la
19 Ville de Laval vendait de gré à gré, il n'y avait
20 pas de processus d'appel de propositions. Donc, on
21 pouvait se retrouver à la direction générale à avoir
22 une communication, donc une décision au comité
23 exécutif, qui incorporait une évaluation du terrain
24 sur un zonage X, avec une modification de zonage Y,
25 ce qui fait que le terrain pouvait valoir deux fois

1 le prix de l'évaluation.

2 Donc, c'est ce type de risque là qui fait en
3 sorte que le fait qu'on avait ce qu'on appelle un CE
4 avec papier, contrairement à ce qu'on espère dans
5 toute organisation, c'est d'avoir des instances
6 publiques sans papier, bien, ça donne une
7 traçabilité des gestes à risque. Donc, il n'y a
8 personne qui pouvait avoir la globalité des
9 dossiers. Donc, ça, rapidement quand je suis arrivé
10 en janvier, c'est un des éléments que j'ai demandé
11 de modifier.

12 Il y a le deuxième élément qui... quand je
13 parle de travailler en silo aussi, l'organisation
14 était habituée de ne répondre qu'à une question.
15 L'ancienne administration faisait en sorte que si on
16 avait quelqu'un qui avait des initiatives, qui
17 voulait parler d'un problème de façon globale, on
18 ramenait ça, on disait : « Non, tu... tu ne réponds
19 qu'à la question et tu ne donnes pas de
20 recommandation. » Donc, c'était vraiment dans un
21 contexte « top down », c'est-à-dire « tu ne réponds
22 qu'à une question, rien d'autre. T'as pas de vue
23 d'ensemble du dossier et vous ne faites pas de
24 recommandation, c'est le comité exécutif qui
25 dispose. » Donc, ça, c'est l'élément qui est... qui

1 était voulu dans l'organisation de garder cette
2 organisation-là en silo.

3 Q. **[491]** Et ça, ça s'appliquait aussi, j'imagine, aux
4 contrats de construction?

5 R. Ça pouvait... effectivement, parce que dans... dans
6 des secteurs, on va le voir tout à l'heure, quand on
7 parle de revue de processus, bien, si on prend
8 l'exemple du génie, tous les contrats en réalisation
9 de travaux étaient donnés à l'externe. Donc,
10 c'étaient les firmes externes qui faisaient les
11 plans directeurs, qui préparaient les cahiers de
12 charges, qui faisaient les appels d'offres, qui
13 faisaient les analyses des soumissions et qui
14 préparaient les dossiers à aller au comité exécutif,
15 présentés à la direction générale.

16 Donc, il y avait très peu de gens à la
17 direction générale qui avait l'ensemble de ces
18 informations-là, contrairement à toute autre
19 organisation publique qui doit... qui doit
20 minimalement avoir des mécanismes en place pour
21 partager l'information puis s'assurer de pouvoir
22 identifier qui doit intervenir et quand. Donc, ça,
23 c'est ce qu'on est en train de mettre en place
24 aujourd'hui.

25 Q. **[492]** Vous réformez donc le greffe, si j'ai bien

1 compris, pour répondre à cette situation-là.

2 R. Donc, on réforme le greffe parce que si... si vous
3 allez dans les organisations et vous regardez le
4 procès-verbal à une décision du comité exécutif,
5 vous trouverez rien. C'est pas là que les risques
6 associés à la collusion-corrupcion vont se trouver.
7 C'est en amont de ces processus-là et avec plusieurs
8 gestes simultanés. Et le premier à éviter, puis à
9 diminuer le risque, c'est de s'assurer de cette
10 traçabilité-là, de la, du montage des dossiers
11 décisionnels avant de prendre une décision. Quand je
12 vous disais le rôle du directeur général c'est de
13 s'assurer de fournir toute l'information aux élus,
14 ç'en est un bon exemple.

15 Il faut que, quand il y a une décision à
16 prendre, il faut s'assurer que s'il y a un avis
17 juridique, c'est le service des affaires juridiques
18 internes qui intègre dans le sommaire décisionnel
19 son avis juridique. S'il y a des évaluations
20 marchandes, il faut que ce soit intégré et, surtout,
21 il faut que le service d'évaluation voie le dossier
22 comment est-ce qu'il est traité pour que quand il
23 arrive à la fin, en sommaire décisionnel, pour prise
24 de décision, bien, il a pu voir s'il y a des
25 modifications.

1 Donc, le rôle du greffe est majeur à
2 l'intérieur de ce processus-là. Donc, ça, c'est la
3 première réforme qu'il faut mettre en place et qui
4 va éliminer, en tout cas, diminuer de façon
5 importante les risques en amont de partage
6 d'information.

7 Q. **[493]** On va la voir en détail dans un instant. Bon,
8 très brièvement, le reste des éléments.

9 R. Donc, si on regarde les deux, les deux schémas
10 suivants, le premier c'est la, si vous permettez, le
11 premier c'est les services actuellement. Donc, quand
12 vous voyez le service produit, on appelle ça des
13 communications donc c'est le sommaire décisionnel,
14 c'est l'information nécessaire au comité exécutif à
15 prendre une décision et c'est remis au DG qui, lui,
16 fait l'ensemble de la compilation des documents, des
17 services, pour présenter ça au comité exécutif ou au
18 conseil municipal.

19 Si on va au tableau suivant, bien, c'est
20 normalement un schéma minimum qu'on doit mettre en
21 place avec des productions électroniques, avec des
22 approbations électroniques des services. Encore là,
23 c'est pour s'assurer du partage de l'information.
24 C'est fondamental d'avoir un partage de
25 l'information dans le processus décisionnel.

1 L'autre élément que j'ai découvert à mon
2 entrée, et c'est pas unique à Laval mais c'est
3 particulier, c'est la gestion de projet. Il n'y
4 avait pas de... il y avait très peu de gouvernance
5 en gestion de projet à Laval. Encore là, l'ancienne
6 administration gérait à la pièce, avait des projets
7 à la pièce, souvent donnait à l'externe, en termes
8 de gouvernance, donc il faut mettre en place ce type
9 de gouvernance là en gestion de projet. Donc, c'est
10 une méthode traditionnelle que les grandes
11 organisations connaissent, à savoir les étapes
12 préalables avant la réalisation d'un projet mais,
13 surtout, à l'intérieur de ça, des points de passage.

14 Si vous me permettez, ce qui est important
15 dans ça, c'est que les élus, malheureusement, sont
16 trop souvent impliqués à la fin de projets. On
17 arrive à la fin, quand on fait les appels d'offres
18 puis on doit octroyer le contrat ou, même, on leur
19 demande l'autorisation d'aller en appel d'offres
20 pour réaliser un projet. Ils sont très peu souvent
21 impliqués dans l'identification des besoins, la
22 planification des projets et sa réalisation. Donc,
23 cette gouvernance de projet là a été mise en place
24 dès mon arrivée en début deux mille quatorze (2014)
25 et, avec le directeur des grands projets, on va

1 l'implanter dans l'ensemble de l'organisation.

2 Les deux derniers points que je pense
3 importants de retenir dans ça c'est que, d'une part,
4 on avait déjà à l'informatique et aux grands projets
5 une bonne gestion de projet, mais on n'avait pas,
6 dans l'ensemble de l'organisation, cette gestion-là.
7 Mais surtout, pour toute grande organisation, avoir
8 ce qu'on appelle une gestion de programme puis une
9 gestion de portefeuille. Je vous disais tout à
10 l'heure qu'on a un milliard (1 G) sur trois ans à
11 investir. Normalement, ce milliard-là devrait être
12 réalisé, donc planifié, à partir d'une bonne gestion
13 de ton portefeuille, à partir d'une bonne gestion de
14 tes projets et c'est avec ça qu'on va être capables
15 d'identifier quels projets on devrait réaliser dans
16 les trois prochaines années.

17 Donc, mettre ça en place, ça va, justement,
18 réduire le risque parce que vous avez souvent, en
19 gestion de projet, on entend ça souvent, « on time,
20 on budget » et, ça, ça va le permettre. Ce qu'on
21 oublie dans les organisations, et c'est relativement
22 récent, c'est les bénéfices. Et, souvent, les
23 dérapages en gestion de projet, en collusion-
24 corruption aussi, c'est les bénéfices donc la portée
25 des projets. Et la portée des projets, ça arrive

1 souvent que cette portée-là soit planifiée ou
2 décidée ailleurs que dans les instances qui
3 devraient prendre ces décisions-là.

4 Donc, une bonne gestion de projet, c'est
5 budget...

6 (15:34:32)

7 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

8 Q. **[494]** Mais, justement, dans votre graphique
9 « Gestion de projet » on les voit à nulle part les
10 élus puis les instances décisionnelles.

11 R. Non. Ici, c'était plus un schéma pour vous faire la
12 présentation de gestion de changement. Ce que vous
13 avez... malheureusement, vous avez pas, on pourra
14 vous le faire parvenir, c'est qu'entre chaque étape,
15 vous avez des points de passage, des jalons où le
16 comité exécutif...

17 Q. **[495]** Intervient.

18 R. ... intervient pour adopter et approuver les chartes
19 de projet, approuver l'étape... le dossier
20 d'affaires planification. Ça, c'est similaire, si
21 vous regardez au Conseil du trésor, votre point est
22 bon, Monsieur Lachance, on a vraiment calqué ce qui
23 se passe au gouvernement du Québec, surtout aussi
24 qu'on veut être en amont, parce que dans quelques
25 années, tous les projets d'infrastructure qui vont

1 être subventionnés vont être obligatoirement
2 associés à une démonstration de gestion de projet.

3 Donc, ça aussi ça revient à quand on dit
4 « on parle en silos », c'est une méthodologie qui
5 est connue, qui est reconnue, à mettre en place pour
6 diminuer le risque, partager l'information et
7 surtout donner aux élus l'ensemble de l'information
8 pour prendre les bonnes décisions.

9 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

10 Q. **[496]** Par ailleurs, si j'ai bien compris, multiplier
11 aussi les intervenants permet de multiplier les
12 chances que quelqu'un remarque une irrégularité.

13 R. Exact. Donc, en faisant ça, l'ensemble des services
14 concernés sont partie prenante interne; vous avez
15 des parties prenantes externes à travers ce
16 processus-là. Donc, ça multiplie les contacts et la
17 transparence des processus.

18 Donc, ça c'était le deuxième projet majeur
19 qui va éliminer les... en tout cas, minimiser
20 l'impact des silos, parce qu'un silo, par essence,
21 ça peut être bon. Encore faut-il avoir des
22 mécanismes pour les modifier. Les trois autres
23 éléments qu'on a mis en place... si vous permettez
24 de retourner à...

25 Q. **[497]** À la page 17.

1 R. ... au tableau initial.

2 Q. **[498]** Page... page 17, Madame Blanchette.

3 R. C'est la revue, ce qu'on appelle le design
4 organisationnel, l'analyse de risque et revue de
5 processus. Je vais y... je vais y... quand même les
6 amener brièvement. L'organisation a besoin... et
7 c'est l'avantage, on a des employés qui veulent des
8 changements et qui veulent réorganiser ça. Donc,
9 l'autre chantier qu'on a mis en place, c'est la
10 revue design organisationnel. Encore là, c'est une
11 question de contrôle interne.

12 Dans l'organisation, vous avez le service
13 des finances qui était toujours impliqué dans les
14 décisions du comité exécutif, dans ses interventions
15 pour dire : « Y-tu de l'argent pour donner ce
16 contrat-là? » Mais il y a... il y a très peu de
17 contrôle interne entre le service des finances et
18 les services d'opérations en termes de liens, en
19 termes d'intégration. Donc, vous avez des
20 contrôleurs, vous avez des équipes ressources
21 humaines à l'intérieur des équipes d'opérations,
22 mais l'intégration avec les services « sans trou »
23 que j'appelle, a... il y a des absences de contrôle
24 interne.

25 Donc, on a donné un mandat à la firme

1 Deloitte. On est allé en appel d'offres. On commence
2 ça... on a commencé le mois passé, revoir justement
3 l'intégration des... en lien avec les contrôles
4 internes, les services centraux, les opérations mais
5 toujours avec deux objectifs. Le premier objectif,
6 c'est d'améliorer les contrôles, diminuer le risque.
7 Mais le deuxième objectif, c'est de garder l'agilité
8 opérationnelle. Et ça, c'est le défi qu'on a. Je
9 vous dirais que, si vous me permettez, en trente
10 (30) secondes, c'est le défi qu'on a avec ce qu'on a
11 vécu dans les dernières années et l'avenir. C'est de
12 rajouter des contrôles internes mais surtout pas les
13 superposer. On va en parler tout à l'heure des... on
14 a des nouvelles façons de faire qu'on veut
15 implanter, qui sont innovantes à Laval. Mais le
16 risque qu'on a, c'est à chaque fois qu'on a un
17 problème, on rajoute un contrôle, on rajoute un
18 organisme, on rajoute ci. Mais le fait de les avoir
19 superposés puis intégrés, bien, on se retrouve à
20 avoir deux choses. Un, souvent trop de gens à
21 surveiller, puis deuxièmement et surtout, on
22 déresponsabilise les employés en faisant ça. Donc,
23 il faut trouver le juste milieu entre des bons
24 contrôles, une bonne gestion des contrôles internes
25 mais aussi responsabiliser les fonctionnaires. Et

1 c'est pour ça qu'on va se donner une matrice de
2 risque. J'ai embauché une... le conseil municipal a
3 accepté d'embaucher une nouvelle DGA administration
4 qui vient d'un milieu où elle a une expérience forte
5 en analyse de risque et qu'on va se doter d'une
6 matrice de risque justement pour prioriser les
7 secteurs à changer les façons de faire. Et...

8 Q. **[499]** Lesquels... est-ce que vous en avez identifié
9 quelques-uns jusqu'à maintenant?

10 R. Bien, par exemple, dans la revue de processus, le
11 génie, le service du génie, comme il était imparti,
12 le rapport de la vérificatrice générale de deux
13 mille douze (2012) en fait état, donc on n'attend
14 pas d'avoir les conclusions de l'analyse de risque,
15 on commence déjà cet automne à revoir les façons de
16 faire au service du génie.

17 L'autre élément, je peux vous donner un
18 exemple qu'on a déjà commencé, en termes de revue de
19 processus en approvisionnement. Le défi qu'on a,
20 c'est de privilégier des ententes-cadres qu'on
21 appelle, donc des ententes à long terme. La
22 différence maintenant, les organisations, ce qu'il
23 faut qu'on fasse, c'est de revoir nos cahiers de
24 charges. Donc, il faut se donner un plan d'affaires
25 avant de retourner en appel d'offres, un plan

1 d'affaires qui doit nous permettre justement de
2 faire une bonne analyse du marché. Et le meilleur
3 exemple, c'est le dossier de déneigement qu'on vient
4 de faire.

5 On avait, historiquement, le déneigement à
6 Laval qui était divisé en trois zones, donc trois
7 fournisseurs. On a repensé notre stratégie de
8 sollicitation du marché. On a divisé le territoire
9 en trente (30) zones. Et, la conclusion, c'est qu'on
10 a eu huit nouveaux fournisseurs à travers ce
11 processus-là. Donc, c'est des exemples de revue de
12 processus mais des revues de façon de faire qui,
13 systématiquement... et ça, je vous dirais, ce que je
14 vous disais dernièrement, c'est que c'est un cycle
15 de trois ans. C'est qu'on se donne un premier trois
16 ans pour revoir ces façons de faire là. Mais
17 rapidement il faut savoir que, au maximum après
18 trois ans, il faut revoir nos façons de faire, il
19 faut revoir comment le marché s'ajuste et il faut
20 être imaginatifs puis... et innovants dans nos
21 façons de faire.

22 Donc, essentiellement, c'est les éléments du
23 point 4 sur l'effet silo. C'était une volonté de
24 l'ancienne administration de gérer de façon... de
25 façon séparée, très peu d'intégration dans les

1 services, mais surtout de déresponsabiliser le
2 fonctionnaire. Vous aviez une organisation qui
3 déresponsabilisait le fonctionnaire, qui donnait les
4 orientations, qui amenait les décisions sans avoir
5 de input. Alors que la nouvelle administration, eux,
6 ils veulent des recommandations de nos experts.
7 Parce qu'on a des experts à l'interne.

8 Q. [500] À ce sujet-là, parce que vous avez amené le
9 sujet, vous avez hérité de l'ensemble de ces
10 fonctionnaires-là, si on peut dire, dire qu'ils sont
11 pour l'essentiel encore présents, est-ce que ça ne
12 présente pas des défis ça aussi? Puisque, d'un point
13 de vue organisationnel, l'essentiel du personnel,
14 vous avez beau vouloir implanter tout ça, les gens
15 sont là, ils doivent donc acquérir tout ça aussi?

16 R. Oui, il y a deux défis majeurs au niveau de la
17 gestion de la main-d'oeuvre. Le premier, c'est que,
18 à travers tous ces... Vous avez deux éléments. Vous
19 avez les bonnes pratiques et l'implantation de ces
20 bonnes pratiques là et aussi le passé.

21 L'implantation des nouvelles pratiques, des
22 nouvelles façons de faire, il faut le faire avec les
23 employés et être accompagné par des experts pour
24 faire en sorte qu'on puisse y arriver. Ça, on est en
25 train de le faire de façon systématique.

1 Et à chaque revue de processus, on est
2 accompagné par des experts en gestion de changement
3 pour impliquer les employés. Et c'est avec eux
4 autres qu'on refait ces processus-là. C'est comme ça
5 que j'ai fait ça dans toutes les organisations, dans
6 les revues de processus. J'ai fait des améliorations
7 dans des garages municipaux avec des mécaniciens.
8 Puis c'est avec les cols bleus que tu réussis à
9 améliorer ça. Mais il faut que tu te fasses aider
10 par des experts. Donc, ça, on est en train de le
11 gérer.

12 Le deuxième, je vous dirais, qui est à
13 considérer, c'est que vous avez une organisation qui
14 a été - excusez l'expression - amochée, qui a été
15 utilisée. Et le message que la nouvelle
16 administration, le maire particulièrement et moi, on
17 dit, c'est : à toutes les fois qu'on voit quelque
18 chose, on va - excusez l'anglicisme - l'adresser
19 rapidement et se donner les outils pour pas que ça
20 se reproduise.

21 Et on va y revenir tout à l'heure au niveau
22 des enquêtes. Mais depuis que je suis rentré,
23 l'ensemble de l'organisation travaille de bonne foi.
24 Et l'ensemble de l'organisation nous donne des
25 informations pour justement s'assurer de pas

1 reproduire ça. C'est d'ailleurs comme ça qu'on a
2 réussi à envoyer des dossiers à l'UPAC, par la
3 collaboration des employés qui sont en place, qui
4 étaient là, qui ont vu des choses et qui nous aident
5 justement à remonter le puzzle pour pas le revivre.

6 Q. **[501]** Et qu'est-ce qu'il en est des postes à risque,
7 par exemple, dans lesquels se trouvent les employés
8 dont vous avez hérités?

9 R. À l'intérieur du mandat d'analyse de risque, c'est
10 un des éléments qu'on regarde de façon pointue. Au-
11 delà des gens qui sont là, quels sont les postes à
12 risque en lien avec corruption, collusion, contrôle
13 interne, gestion budgétaire, gestion des ressources
14 humaines. Donc, on fait cette grille-là. Mais en
15 même temps, il faut regarder aussi les personnes qui
16 sont en place et pour les protéger eux autres mêmes
17 et protéger l'organisation, on va se donner des
18 plans d'action pour chacun à l'avenir. Donc, c'est
19 ce type d'analyse de risque là qu'on est en train de
20 faire, qu'on se donne les moyens comme organisation.

21 Q. **[502]** Parfait. La diapositive suivante, Madame
22 Blanchette. Excusez-moi, quand j'ai dit
23 « suivante », j'entendais par là... C'est la page
24 21. Donc, problème diagnostiqué numéro 5
25 « impartition ». Vous en avez glissé un mot tout à

1 l'heure. On fait beaucoup d'impartition à Laval
2 jusqu'en deux mille treize (2013).

3 R. Encore là, le point important au niveau de
4 l'impartition, c'est le sentiment que ça donne aux
5 employés la non-responsabilisation. Vous avez des
6 exemples concrets qui sont peut-être loin de votre
7 mandat, Madame la Présidente, mais ça illustre le
8 climat des trente (30) dernières années. L'ensemble
9 des dossiers de communication, de santé et sécurité
10 au travail, de règlement de grief était fait
11 systématiquement à l'externe. Donc, si vous aviez un
12 grief déposé par la partie syndicale, ce que les
13 employés faisaient, c'est qu'ils prenaient le grief
14 puis ils l'envoyaient à la firme externe qui le
15 gérait, et qu'on retrouvait les résultats six mois,
16 un an après.

17 Donc, toute la responsabilité comme
18 gestionnaire des griefs, faire en sorte qu'on a de
19 moins en moins de griefs, faire en sorte que la
20 santé et sécurité au travail, c'est une priorité
21 d'organisation, on avait des exemples concrets
22 d'impartition qui déresponsabilisait l'organisation.
23 C'est pour ça que la nouvelle administration
24 rapidement a créé, et vous l'avez vu dans les
25 journaux, une direction des communications. On a

1 internalisé ça. On a créé un bureau de relations de
2 travail. Donc, dorénavant, depuis décembre passé,
3 tous les dossiers de relations de travail,
4 négociations collectives, ça se fait maintenant à
5 l'interne.

6 Q. **[503]** Si on se concentrait peut-être un petit peu
7 plus, allons directement au dernier sous-point,
8 parce que... Bon. Je conçois qu'il y a plein de
9 secteurs qui sont rapatriés, mais il y en a qui sont
10 plus pertinents par rapport au mandat. Appels
11 d'offres, génie...

12 R. Et le dernier, c'est au niveau du génie. Depuis
13 janvier, le processus d'appels d'offres pour la
14 réalisation de travaux se fait au Service de
15 l'approvisionnement. Donc, il y a un transfert.
16 Donc, maintenant, c'est la gestion des appels
17 d'offres en approvisionnement, biens, services,
18 réalisation de travaux, se fait par les employés de
19 Ville de Laval.

20 Q. **[504]** Parfait. On verra un petit peu plus tard
21 qu'est-ce que ça veut dire en termes de... en fait,
22 non, bien peut-être, Madame Blanchette, si on va à
23 l'onglet 9. Excusez, oui, c'est bien ça, c'est 9.1
24 et 9.2, je pense, parce que 9 comme tel... Donc,
25 c'est ce qui explique la croissance.

1 R. Donc, vous avez dans le premier tableau, et le
2 deuxième illustre l'augmentation deux mille treize
3 (2013), deux mille quatorze (2014), du nombre
4 d'employés. Le deuxième tableau aussi illustre bien
5 la courbe par fonctions.

6 Q. **[505]** 9.2. 9.2, Madame Blanchette, je pense. Oui.

7 R. Donc, vous pouvez voir au niveau du génie, deux
8 mille treize (2013), deux mille quatorze (2014), une
9 augmentation d'employés, principalement en
10 surveillance de chantier. Aussi, je vous disais tout
11 à l'heure que la... les plans directeurs, donc la
12 planification des interventions à faire en
13 infrastructure routière était faite à l'externe,
14 donc il y a eu une équipe direction de projet qui a
15 été créée au service de l'ingénierie donc ça
16 explique l'augmentation treize (13), quatorze (14).
17 Vous voyez aussi au niveau de l'urbanisme et des
18 affaires juridiques une augmentation, donc il y a
19 vraiment une volonté dans l'organisation de
20 développer l'expertise interne.

21 (15:48:53)

22 LA PRÉSIDENTE :

23 Q. **[506]** Le bassin des ingénieurs que vous avez
24 recrutés vient d'où d'une façon générale?

25 R. Je peux pas vous répondre sur... mais c'est tous

1 azimuts. Vous avez, je peux vous donner l'exemple de
2 ceux que, moi, j'ai participé à l'engagement dans
3 les derniers mois. C'est des gens qui viennent de
4 toutes les régions. Donc, vous en avez qui s'en
5 viennent, qui viennent de la région de Québec,
6 Montréal, firmes...

7 Q. **[507]** Non, mais est-ce qu'ils ont des liens avec
8 les...

9 R. Très peu. Un mélange aussi, il y a un mélange de
10 firmes privées, organismes parapublics, donc c'est
11 de tous horizons. Il y a une combinaison privé et
12 public à l'intérieur des postes de génie.

13 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

14 Q. **[508]** Madame la Greffière.

15 LA GREFFIÈRE :

16 Alors, nous allons déposer l'onglet 9 sous la cote
17 199P-2077.

18 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

19 Donc, tant 9.1 que 9.2, en liasse.

20 LA GREFFIÈRE :

21 Exact.

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

23 Q. **[509]** Parfait.

24

25 199P-2077 : Annexe 1 - Évolution du nombre

1 d'employés de 2007 à 2014 et Annexe 2 -
2 Évolution du nombre de ressources
3 internes par champ d'expertise
4

5 Q. **[510]** Donc, vous avez priorisé, dans une certaine
6 mesure, ces embauches-là de façon à adresser les
7 secteurs plus à risque plus rapidement, j'imagine?

8 R. Oui. Et le dernier point, quand on dit
9 « développement de l'expertise interne », on va le
10 voir un peu plus loin au niveau du budget, c'est
11 qu'on a demandé, comme premier exercice, qui s'était
12 pas fait à la Ville de Laval, c'est d'avoir un plan
13 de main-d'oeuvre. Donc, dans le processus budgétaire
14 deux mille quinze (2015), chaque service devait nous
15 présenter un plan de main-d'oeuvre où il y avait
16 déjà des éléments de risque en termes d'expertise
17 interne. Donc, déjà, pour le budget deux mille
18 quinze (2015), on va augmenter le nombre d'employés
19 à l'interne.

20 Q. **[511]** On verra peut-être un petit peu plus tard les
21 considérations budgétaires.

22 R. Oui.

23 Q. **[512]** Maintenant, le constat sous le numéro 6.

24 R. Le constat numéro 6, on peut passer brièvement sur
25 le principe que, évidemment, la conséquence, pas de

1 reddition de comptes et absence d'indicateurs. Donc,
2 comité exécutif qui fonctionne à la pièce, pas de
3 plan directeur, il n'y avait pas de plan de mise à
4 niveau des infrastructures, les requêtes des
5 citoyens dans l'appareil avaient pas de statistiques
6 de retour en termes de niveau de performance, donc,
7 on était vraiment dans une organisation où est-ce
8 que l'administration ne voulait pas rendre des
9 comptes. Et, à partir de là, c'est de rapidement
10 mettre en place des éléments de bonnes pratiques en
11 gestion municipale ou en gestion d'organismes
12 publics. Donc, par exemple, la nouvelle directrice
13 générale administration a la responsabilité,
14 aujourd'hui, de mettre en place des mécanismes pour
15 faire le suivi des plans d'action en lien avec les
16 rapports du vérificateur général. Il n'y avait pas
17 de mécanisme en place avant ça, de suivi, de
18 méthodologie, donc à tous les mois, voir les plans
19 d'action. Parce que le rapport de la vérificatrice
20 générale est utile pour une direction générale dans
21 une mesure où les services ont l'obligation de
22 déposer un plan d'action et de s'assurer que, si on
23 est d'accord avec la recommandation, de faire des
24 changements. Donc, si on n'a pas ça en main, bien,
25 ça enlève toute l'essence même des recommandations

1 de la vérificatrice générale. Donc, c'est des
2 exemples de revues de façons de faire qu'on va
3 mettre en place, qu'on a déjà commencées avec madame
4 Imbeault pour deux mille quinze (2015). Donc, en
5 deux mille quinze (2015), on va être à un autre
6 niveau en termes de reddition de comptes.

7 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

8 Q. **[513]** Est-ce que dans le passé le vérificateur
9 général s'est plaint qu'il n'y avait pas un suivi de
10 ses recommandations par la direction générale?

11 R. Pas à ma connaissance.

12 Q. **[514]** Jamais? Est-ce qu'il avait une forme de...
13 dans son rapport, par exemple, une espèce de tableau
14 d'application de ses recommandations?

15 R. Il a... je peux pas vous répondre. J'imagine qu'il y
16 avait un tableau de pourcentage de réalisation mais
17 c'est plus dans les dernières années où on a
18 vraiment...

19 Q. **[515]** Oui.

20 R. ... un pourcentage détaillé des actions.

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22 Q. **[516]** Et c'est à l'intérieur de ces, disons,
23 actions-là qu'on va réviser toute la question de la
24 gestion contractuelle et le... et c'est du mandat de
25 cette nouvelle DGA, si je me trompe pas?

1 R. Oui, parce que la nouvelle direction générale a
2 aussi la responsabilité de l'approvisionnement.
3 Donc, à l'intérieur de son service et
4 l'approvisionnement, donc on va revoir la politique
5 de gestion contractuelle, mettre en place les... par
6 exemple l'évaluation des fournisseurs. La loi nous
7 le permet maintenant, depuis l'an passé. Ça a pas
8 encore été mis en place à Laval. Donc, c'est des
9 gestes comme ça qui vont nous permettre justement
10 d'aller un peu plus loin.

11 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

12 Q. **[517]** Je reviens. Est-ce que c'est possible pour
13 vous de vérifier si dans les rapports antérieurs du
14 vérificateur général, il y avait eu justement une
15 remarque à l'effet qu'on faisait pas le suivi de ses
16 recommandations. Vous pourriez vérifier ça?

17 R. Absolument.

18 Q. **[518]** Merci.

19 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

20 Madame la Greffière, peut-être...

21 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

22 Q. **[519]** Le communiquer à la Commission, bien sûr, par
23 la suite.

24 LA GREFFIÈRE :

25 Alors, l'engagement...

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Oui, vérifier dans les rapports antérieurs de... du
3 vérificateur général s'il y a un suivi des
4 recommandations qui s'y trouve et les communiquer.

5 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

6 C'est de vérifier si le vérificateur général a
7 demandé dans ses rapports un suivi de ses
8 recommandations. Donc, demande du vérificateur
9 général sur le suivi de ses recommandations.

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Et s'il y a un rapport à cet effet-là, nous le faire
12 parvenir.

13 R. Absolument.

14 LA GREFFIÈRE :

15 Alors, vérifier si le vérificateur général a demandé
16 un rapport...

17 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

18 A demandé le suivi de ses recommandations.

19 LA GREFFIÈRE :

20 O.K. A demandé le suivi de ses recommandations.

21 D'accord.

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

23 Peut-être, Monsieur le Commissaire...

24 LA GREFFIÈRE :

25 Et ce sera sous la cote 199E-125.

1 199E-125 Vérifier si le vérificateur général a
2 demandé le suivi de ses recommandations
3 et s'il y a un rapport à cet effet, le
4 faire parvenir

5
6 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :
7 Peut-être un début de réponse dans... à l'onglet 5,
8 donc la pièce 2075, à la page 14; vous allez voir
9 en... dans le premier paragraphe en haut de la page,
10 donc c'est... en fait, c'est la dernière page de
11 l'extrait. Il y a un suivi des recommandations non
12 fermées contenues dans les rapports émis
13 antérieurement. Alors, bon, il y a un suivi qui est
14 fait. Est-ce qu'il y a une demande formulée?

15 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :
16 Bien là, ça, d'abord, on est en deux mille... deux
17 mille treize (2013)...

18 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :
19 Oui.

20 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :
21 ... puis les choses ont commencé à bouger. Moi, ce
22 qui m'intéresse plus, c'est le passé.

23 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :
24 Parfait.

25

1 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

2 C'est dans le fait, c'est de savoir si le
3 vérificateur général de l'époque s'est plaint que la
4 direction générale ne faisait pas le suivi de ses
5 recommandations. C'est ça qui importe, là. Parce
6 qu'on est devant un... devant un conseil municipal
7 qui est contrôlé par le maire, donc la position du
8 vérificateur général est un peu délicate. Je voulais
9 savoir si le vérificateur général mettait un peu de
10 la pression, quand même, malgré tout ça. C'est ça.

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 Q. **[520]** Donc, si on revient à la présentation. Si on
13 passe, Madame Blanchette, à la suivante. Peut-être
14 survoler un peu... Vous avez constaté, donc, la
15 faiblesse de la gouvernance autant de la Ville que
16 des paramunicipales. Je pense que les
17 paramunicipales, vous avez expliqué que ça avait été
18 confié, (inaudible) dans le détail, à un institut ou
19 un mandataire, là. Mais il y a des constats là-
20 dedans qui ont fait partie de votre travail,
21 j'imagine, aussi?

22 R. Oui. Dès l'arrivée de la nouvelle administration, et
23 moi en janvier, on avait eu du tuteur une
24 interrogation sur le nombre d'organismes
25 paramunicipaux, au nombre de douze (12). Il

1 trouvait, monsieur Gagné trouvait ça élevé douze
2 (12) paramunicipales pour Laval. Donc, il nous a
3 demandé de le regarder. Donc, rapidement, j'ai
4 recommandé de donner un mandat à l'Institut de
5 gouvernance, qui est un organisme reconnu, et
6 regarder les paramunicipales selon trois volets : la
7 pertinence, la gouvernance et la reddition de
8 comptes.

9 Q. **[521]** Parce qu'il y avait un nombre anormalement
10 élevé de paramunicipales à Laval?

11 R. Oui. Déjà quand on... Juste voir douze (12), c'est
12 déjà... c'était déjà symptomatique comme... C'est le
13 plus élevé des dix grandes villes au Québec. Donc,
14 déjà là, la question était pertinente.

15 Donc, le rapport de l'Institut de
16 gouvernance, ses recommandations touchaient ces
17 trois volets-là. Au niveau de la pertinence, est-ce
18 que c'est pertinent de mettre à l'extérieur du giron
19 municipal certaines compétences? Et la réponse
20 c'est, sa recommandation c'est huit sur douze (8/12)
21 devraient être abolis. Donc, ça vous donne déjà le
22 portrait de ses résultats.

23 Q. **[522]** Est-ce que ces paramunicipales-là octroyaient
24 des contrats publics?

25 R. Absolument.

1 Q. **[523]** Oui.

2 R. Donc, c'est des paramunicipales qui donnaient des
3 contrats. La vérificatrice générale les a audités
4 aussi. Ils avaient leur propre gouvernance, mais le
5 rapport est sur le site de la Ville de Laval, mais
6 essentiellement, l'Institut disait : huit sur douze
7 (8/12), on pense que c'est important que ça demeure
8 dans le giron municipal.

9 (15:59:04)

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Q. **[524]** Comme quoi? Donnez-nous des exemples
12 justement.

13 R. D'organismes paramunicipaux? Par exemple, au fil du
14 temps, vous avez la Fondation du centre de la
15 nature. Donc, l'exemple flagrant, c'est que,
16 initialement, c'était une paramunicipale qui était
17 créée pour aller chercher des fonds, par définition.
18 Et au fil des ans, cet organisme-là avait des
19 employés pour entretenir le Centre de la nature,
20 mais qui n'avait aucune activité de fondation. Donc,
21 c'est un exemple facile qu'on est venu à la
22 conclusion, dire : c'est des actions qui sont
23 normalement dévolues à une organisation municipale.

24 Q. **[525]** Je vais vous demander : Est-ce que vous auriez
25 des exemples en lien avec notre mandat?

1 R. Dans les paramunicipales, les seules organisations
2 qui se rapprocheraient de ça, ce sont des
3 organisations de développement économique. Donc, par
4 exemple, Laval Technopole. L'Institut de
5 gouvernance, ce qu'il recommande, c'est compte tenu
6 que ces organismes-là ont un lien étroit avec
7 l'organisation municipale, donc quand tu reçois un
8 promoteur pour faire du démarchage, pour regarder la
9 faisabilité d'implanter cette firme-là sur ton
10 territoire, bien, forcément, c'est, ce premier
11 contact-là va suivre par des demandes de
12 modification de zonage, des demandes de subventions,
13 par exemple des programmes d'accès, donc des
14 réductions de taxes pour les premières années. Ça va
15 automatiquement impliquer le Service de génie pour
16 d'autres actions. Donc, l'Institut de gouvernance,
17 ce qu'il disait, c'est que c'est tellement
18 intimement lié avec d'autres fonctions d'une ville
19 que ça devrait être intégré à l'intérieur du giron
20 municipal pour une meilleure intégration.

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22 Q. **[526]** Est-ce qu'il y a une raison pour laquelle on a
23 créé ça? Est-ce que vous avez identifié dans le
24 diagnostic une motivation derrière la multiplication
25 de ces paramunicipales-là dans la mesure où elles

1 octroient des contrats qui sont en lien avec le
2 mandat?

3 R. La création de paramunicipales de ce type-là n'est
4 pas unique à Laval. Ce qui est quand même unique,
5 c'est le nombre. Mais la création d'une
6 paramunicipale, ce n'est pas unique. Et souvent
7 c'est dans des explications plus d'agilité
8 organisationnelle. Parce que quand tu as un
9 conseil... Puis il y a deux éléments. Le premier,
10 c'est souvent une agilité...

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Q. **[527]** Une agilité ou une voie de contournement?

13 R. Ça peut être un objectif non avoué. Mais aussi...

14 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

15 Q. **[528]** En ce qui concerne, par exemple, l'octroi des
16 contrats justement?

17 R. Pour l'octroi de contrats. Donc, c'est sûr que ça
18 augmente le risque par rapport à ça. Mais je vous
19 dirais qu'il y a quand même un avantage d'avoir eu
20 ces paramunicipales-là. C'est d'avoir, d'avoir le
21 pouls du marché. Donc, quand tu as des promoteurs
22 expérimentés autour de la table qui peuvent guider
23 les villes, ça peut être intéressant. Mais le moyen
24 n'est peut-être pas le seul. C'est qu'on peut créer
25 cette relation d'affaires là autrement que par créer

1 une paramunicipale.

2 Q. **[529]** Parfait. Page suivante, Madame Blanchette.

3 (16:01:38)

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Q. **[530]** Je voudrais justement revenir là-dessus parce
6 que...

7 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

8 Oui.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Q. **[531]** Au fond, tout ce que vous essayez de mettre en
11 place peut être annihilé par la création de
12 paramunicipale qui évite justement de passer par la
13 bonne gouvernance que vous essayez d'instaurer.

14 R. Absolument.

15 Q. **[532]** Dans l'octroi de contrat.

16 R. Absolument. Et c'est pour ça que dans la... la revue
17 de gouvernance de celles qui vont demeurer, ce qui
18 est prévu à Laval, c'est deux éléments qui existent
19 pas ailleurs. Le premier, c'est qu'on ait une
20 politique de gouvernance et, le deuxième, c'est la
21 création d'une commission permanente sur la
22 gouvernance pour faire en sorte que les... les
23 paramunicipales qui vont continuer d'exister aient
24 une tribune d'élus qui vont venir justifier leur
25 budget et aussi en termes de reddition de comptes,

1 montrer qu'est-ce qu'ils ont fait. En plus d'avoir
2 la vérificatrice générale qui audite leurs états
3 financiers.

4 Q. **[533]** Alors, j'ai bien compris quand... j'ai bien
5 compris que, vous, votre souhait, c'est de réduire
6 au plus strict minimum les paramunicipales.

7 R. Oui. Quand... Absolument. Quand... quand le rapport
8 a été déposé par l'Institut de gouvernance, la
9 position de la Ville, c'est qu'on recevait
10 favorablement ce rapport-là. Là où on est en train
11 de travailler, c'est sa faisabilité, sa faisabilité
12 en matière juridique, en matière d'embauche
13 d'employés. Et ça, on le fait avec les organismes
14 parce qu'on le fait pas en vase clos. Je vous dirais
15 qu'on travaille avec ces paramunicipales-là, on
16 travaille ensemble pour faire cette analyse-là du
17 rapport de l'Institut de gouvernance.

18 Donc, pour celles qu'il recommande d'abolir,
19 on regarde cette faisabilité-là puis comment est-ce
20 qu'on peut le faire. Puis celles qui vont rester,
21 c'est quoi les bonnes pratiques de gouvernance.

22 Je vous donne deux petits exemples qui sont
23 dans ça et qui vont, j'espère, inspirer d'autres. La
24 présence de fonctionnaires sur ces conseils
25 d'administration là. On retrouve souvent dans des

1 paramunicipales des fonctionnaires. La
2 recommandation est très claire, ils ne doivent plus
3 être là, sur les conseils d'administration.

4 Même chose au niveau des élus, la
5 recommandation de l'Institut, c'est, on doit
6 minimiser le rôle des élus sur les conseils
7 d'administration de ces organismes-là et plus aller
8 chercher des expertises externes compétentes dans
9 ces domaines-là. Donc, dans la mesure où l'aspect
10 légal nous le permet, on s'inspire des bonnes
11 pratiques à mettre en place pour l'année deux mille
12 quinze (2015).

13 Q. **[534]** Pourquoi considérez-vous que les
14 fonctionnaires ou les élus ne devraient pas siéger
15 sur ces conseils d'administration?

16 R. C'est parce qu'ils sont en porte-à-faux. Vous...
17 vous avez des employés qui... parce que quand vous
18 êtes sur un conseil d'administration d'une
19 paramunicipale ou d'un OBNL, tu dois prendre fait et
20 cause de cet organisme-là, donc tu dois défendre
21 l'organisme.

22 Q. **[535]** Donc, ils sont en conflit d'intérêts.

23 R. Ils sont carrément en conflit d'intérêts. Dans
24 d'autres cas, pour les élus, la loi nous oblige...
25 Exemple, la Société de transport, la loi est très

1 claire, ça prend des élus du conseil municipal qui
2 siègent. Donc, pour le fonctionnaire, c'est
3 carrément un conflit d'intérêts. Pour les élus, ils
4 ont un rôle à jouer au sein de ces conseils
5 d'administration là, donc c'est pas nécessairement
6 un conflit d'intérêts. Le deuxième élément que
7 l'Institut disait, c'est « allez vous chercher des
8 experts du milieu. Une société de transport, allons
9 nous chercher un expert en gestion de véhicules, en
10 gestion de flotte de véhicules. Ça donnerait une
11 certaine crédibilité supplémentaire à l'organisation
12 au-delà de l'existant. » Donc, c'est ce type de
13 réflexion là qu'on est en train de mettre en place.

14 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

15 Q. **[536]** Mais, est-ce qu'il y a des choses qui sont
16 faites pour rapatrier les secteurs plus
17 problématiques par rapport à notre mandat, là, comme
18 notamment la gestion de... la gestion contractuelle
19 ou, en tout cas, l'octroi des contrats?

20 R. Dans la gestion de contrats, ce qu'il faut regarder,
21 c'est l'application de la politique de gestion
22 contractuelle. Donc, on est en train de revoir
23 les... les programmes.

24 Ce que je peux vous dire, c'est que
25 l'Institut de gouvernance nous donne des grands

1 principes de gouvernance. Après ça, notre défi,
2 c'est de reprendre ça puis, en termes de reddition
3 de comptes, faire le lien avec la politique de
4 gestion contractuelle pour être sûr qu'on soit
5 capable de... de démontrer la bonne gestion des
6 fonds publics. Donc, on est en train de regarder si
7 on mettrait pas des clauses supplémentaires en
8 termes de reddition de comptes auprès de ces
9 organismes-là.

10 Q. **[537]** Parfait. Le dernier constat que vous avez
11 formulé ainsi « Gestion en marge du droit », je
12 comprends qu'il s'agit, en fait, à mon sens, de non-
13 respect des règles, peut-être rapidement expliquer.

14 R. Oui. Essentiellement, on a une organisation qui,
15 anciennement, privilégiait la... l'efficacité au-
16 delà de respect de certaines règles. Le premier
17 exemple qu'on a découvert et qu'on a rendu public,
18 et ça mérite une explication parce que c'est un peu
19 technique, mais il reste que, essentiellement, on a
20 retrouvé, dans des secteurs, un promoteur qui
21 voulait, lui, développer son secteur et qui, de
22 plein droit, pouvait le développer mais qui voulait
23 se brancher sur le réseau sur une rue X et cette
24 rue-là était pas prévue à être réalisée.

25 Dans ce contexte-là, l'administration disait

1 : « O.K. Donne-nous les fonds pour refaire la rue et
2 on utilisera ces fonds-là pour réaliser les travaux
3 ultérieurement. » Donc sur le principe, ça se tient,
4 ça avait une certaine logique. Là où le bât blesse,
5 c'est que ces actions-là ont été faites sans aucune
6 résolution et sans aucun protocole d'entente. Donc
7 on s'est retrouvés, à la Ville de Laval, avec une
8 somme de quatre point huit millions (4,8 M)
9 récupérée comme ça, sans avoir de résolution et de
10 protocole.

11 En voyant ça, vous avez deux choses : d'une
12 part, on ne peut pas utiliser ces fonds-là, qui ont
13 été récupérés sans droit, donc il faut trouver une
14 façon avec le gouvernement du Québec pour
15 régulariser cette partie-là, probablement par
16 décret, donc on est déjà en train de travailler là-
17 dessus; puis le deuxième, bien, qu'est-ce qu'on peut
18 mettre en place pour éviter ça? Donc c'est un
19 exemple de gérer en marge du droit, c'est que au-
20 delà des règles de base en gestion municipale, on
21 trouvait des façons de faire qui permettaient la
22 réalisation de travaux.

23 Q. [538] J'imagine que ces fonctionnaires-là qui
24 étaient en contact avec le promoteur n'agissaient
25 pas de leur propre initiative et donc, devaient

1 avoir, on peut supposer, reçu des instructions à cet
2 effet-là. Est-ce que ça, c'était pas un problème
3 aussi d'avoir des contacts, peut-être, entre la
4 hiérarchie et l'administration? En marge de ce qui
5 est prévu par les règles.

6 R. Votre question est intéressante et j'y répondrais à
7 deux volets. Le premier c'est que j'ai donné un
8 mandat au Bureau de l'éthique pour justement
9 décortiquer ça. Donc, j'ai pas toutes les réponses
10 aujourd'hui. On est en train d'enquêter pour
11 justement découvrir c'était quoi le modus operandi.
12 Ce que les fonctionnaires m'ont dit, c'est que,
13 effectivement, c'est une méthode qui était, qui leur
14 a été demandé de faire et ceux qui ont hérité de ça,
15 bien, encore là, il faut se mettre dans la peau de
16 ces fonctionnaires, ça fait vingt-trois (23) ans
17 qu'on fonctionnait comme ça et on était sur une
18 base, bien, c'était historique. Donc on est dans ce
19 concept d'historique-là et, partout dans
20 l'organisation, il y avait ce manque de « fit »
21 entre le geste puis le règlement. Dans ce cas-là,
22 c'était flagrant de dire « On reçoit l'argent et on
23 le met de côté. »

24 Ce qui est intéressant c'est qu'on a donné
25 un mandat à la vérificatrice générale pour auditer

1 ce montant-là et le montant est très bien identifié
2 dans les coffres, il est très bien identifié en lien
3 avec chacun des projets, donc on n'est pas au niveau
4 des fonctionnaires dans cet enjeu-là d'une caisse
5 occulte. Aucunement. On est dans un processus de
6 relation d'affaires avec des promoteurs sans aucune
7 règle législative qui supporte ça.

8 Q. **[539]** On a un processus qui est formel, qui est
9 encadré, mais qui est illégal.

10 R. C'est ça.

11 Q. **[540]** Et, parce qu'on, partant de la suggestion que
12 peut-être ça a été, disons, organisé, donc disons
13 entre la hiérarchie et le personnel, est-ce que vous
14 avez mis des choses en place pour peut-être
15 amoindrir ce genre de contact que, dont vous aviez,
16 vous avez indiqué, par exemple, que le directeur
17 général c'est la fonction, sa fonction centrale
18 c'est de réguler un peu les relations entre les
19 fonctionnaires puis le... Est-ce qu'il y a des
20 choses qui ont été mises en place pour s'assurer que
21 vous soyez effectivement ce point de chute, là?

22 R. Oui, bien il y a quand même, il y a des gestes
23 formels qui ont été posés puis il y a des gestes
24 informels. Dans les gestes formels, ce qui est
25 important, c'est que face au promoteur, si on

1 revient au dossier, on est en train de travailler
2 sur un guichet unique parce que les promoteurs
3 frappaient à plusieurs portes pour leurs projets.
4 Donc dans les bonnes pratiques, ça prend un guichet
5 unique qui est adopté, que les gens ils savent que
6 s'il y a des relations d'affaires à faire entre la
7 Ville de Laval et les promoteurs, c'est par cette
8 porte d'entrée-là. Ça fait que, ça, c'est le premier
9 geste.

10 Le deuxième, c'est une communication écrite
11 avec les élus sur l'importance d'avoir une relation
12 à travers la direction générale pour parler à la
13 fonction publique. Ça, ça a été fait.

14 Le troisième geste important, c'est de créer
15 des lieux de rencontre. Donc par exemple, et c'est
16 très simple : à tous les lundis, j'ai une statutaire
17 avec le maire. Et c'est à l'intérieur de cette
18 statutaire-là avec mon adjointe où on passe en revue
19 les dossiers de la semaine. Et c'est à cette
20 rencontre-là qu'on reçoit les demandes du maire ou
21 de d'autres élus pour aller chercher de
22 l'information dans la machine.

23 Donc juste mettre en place cette petite
24 rencontre-là nous permet de canaliser l'information
25 de... du bureau du maire vers la direction générale,

1 puis après ça à la direction générale, à l'intérieur
2 de l'organisation. Puis on a aussi à l'intérieur de
3 la ville, un système qui fait en sorte qu'on peut de
4 façon historique, récupérer l'ensemble des
5 informations qui sont demandées.

6 Donc c'est des petits gestes comme ça qu'il
7 faut absolument mettre en place en début de mandat.
8 Et l'avantage que j'ai, c'est que j'ai une nouvelle
9 administration qui est très réceptive à ces façons
10 de faire-là. Donc on est... on n'est pas dans
11 d'autres enjeux.

12 Q. **[541]** Parfait. Si on va au niveau budgétaire
13 maintenant.

14 R. Essentiellement, vous avez ici les montants qui ont
15 été alloués dans les dernières années pour
16 développer l'expertise interne. Donc, vous avez à
17 l'intérieur de ça les... des postes soit en
18 surveillance de réalisation de travaux, des postes,
19 par exemple, on disait tout à l'heure, en
20 communication, des postes en relations de travail.
21 Ça se retrouve dans ces années-là. Et on a mis dans
22 notre cadre budgétaire pour les trois prochaines
23 années un quatre millions (4 M) pour développer
24 l'expertise interne, pour justement s'assurer qu'on
25 se retrouvera pas dans une situation dans trois ans

1 où on va être à risque encore. Et ça va prendre au
2 moins trois ans avant de développer cette expertise-
3 là.

4 Et ce que je vous rappelle, c'est tout à
5 l'heure, quand on a dit qu'on ferait une matrice de
6 risque, ça va nous inspirer pour voir ils sont où
7 les secteurs... les secteurs plus à risque qu'on
8 doit prioriser. Parce que je peux vous dire déjà,
9 Madame la Présidente, que même avec quatre millions
10 (4 M) tous mes employés, toutes les directions
11 confondues ont fait des demandes beaucoup plus
12 significatives. Donc, il y a un souhait d'augmenter
13 l'expertise interne. Donc, il va y avoir... il va y
14 avoir à faire un... des choix, des choix, des
15 priorités basées sur cette gestion de risque.

16 Q. **[542]** Madame Blanchette, si on va à l'onglet 7.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Q. **[543]** Mais qu'est-ce que vous voulez dire quand vous
19 dites que les employés ont demandé... à suivre plus
20 de formation; c'est ça?

21 R. Non, c'est que, comme toute autre ville, quand on
22 est en préparation budgétaire...

23 Q. **[544]** Oui.

24 R. ... chacun fait sa demande budgétaire avec un cadre
25 financier bien déterminé, puis on se retrouve au-

1 delà d'un quatre millions (4 M) de demande des
2 services. Donc, il va y avoir... on va avoir à faire
3 des choix, des choix à l'intérieur des demandes de
4 chacun.

5 Q. **[545]** O.K.

6 R. Donc, ça vous donne rapidement les... le type de
7 poste avec les sujets. Donc à l'approvisionnement,
8 en termes de contrôle, au niveau de la politique de
9 gestion contractuelle, au niveau des grands projets,
10 service de génie... quand je vous parlais les plans
11 directeurs qui étaient faits carrément à l'externe
12 avant ça. Il y a eu un rapatriement de l'expertise
13 interne. Et l'usine d'épuration de l'eau pour finir
14 avec une internalisation de services.

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

16 Madame la Greffière, peut-être juste coter.

17 LA GREFFIÈRE :

18 Alors, l'onglet 7?

19 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

20 Oui.

21 LA GREFFIÈRE :

22 C'est bien ça?

23 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

24 C'est bien ça.

25

1 LA GREFFIÈRE :

2 Sous la cote 2078.

3

4 199P-2078 : Budget alloué à la réingénierie de la
5 ville de Laval de 2012 à 2015

6

7 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

8 Q. **[546]** Bon, on a discuté à travers de votre
9 présentation jusqu'à maintenant... de votre
10 témoignage, pardon, de mécanismes de surveillance et
11 de contrôle. Peut-être rappeler brièvement le
12 portrait, si j'ai bien compris, qui prévalait à
13 votre arrivée était un petit peu désert. Et en
14 partant de là, vous avez posé certains gestes.
15 Madame Blanchette, peut-être revenir à la page
16 suivante.

17 R. Donc, le premier geste, le maire a personnellement
18 rencontré la vérificatrice générale et l'ombudsman
19 et leur a demandé à tous les deux : Qu'est-ce qu'il
20 vous manque pour mener à bien votre mandat dans un
21 contexte d'indépendance? Et dans les deux cas, nous
22 avons reçu des demandes de la vérificatrice générale
23 et de l'ombudsman.

24 D'une part, la vérificatrice générale nous a
25 demandé un pouvoir d'initiative pour ses contrats.

1 Donc elle peut dorénavant, et c'est déjà en cours,
2 faire ses propres appels d'offres. Donc et en
3 passant, en termes de pourcentage à Laval, le budget
4 de la vérificatrice générale est supplémentaire,
5 donc est supérieur à ce que la loi exige. Donc
6 c'était sa demande.

7 Par rapport à l'ombudsman, sa demande
8 c'était d'être saisi d'une cause au moment où il le
9 juge opportun. Ce qu'il faut voir aussi, c'est que
10 l'ancienne administration a voulu créer un poste
11 d'ombudsman, mais si vous lisez le libellé du
12 règlement, c'est qu'un citoyen ne pouvait s'adresser
13 à l'ombudsman seulement quand les recours
14 administratifs et juridiques étaient épuisés. Donc
15 de par ce libellé-là, on venait de minimiser le rôle
16 de l'ombudsman de façon importante.

17 Donc c'est deux gestes que le conseil
18 municipal, déjà au printemps, a posés pour
19 justement... Et encore là, c'est dans la mouvance de
20 tout ce qu'on est en train de faire, de démontrer
21 qu'on donne les outils à chacun de nos partenaires
22 pour bien jouer leur rôle. Et dans ce cas-là, c'est
23 deux partenaires indépendants qui ont pleinement les
24 outils pour jouer leur rôle.

25 Q. [547] Donc ça, c'est dans une optique de

1 surveillance et de contrôle. Je pense que ça vient
2 se greffer, on va le voir à la diapositive suivante,
3 à un certain nombre d'autres gestes qui s'inscrit
4 dans la même lignée, c'est ça?

5 R. Effectivement. Les deux premiers, on vient d'y faire
6 référence. Le troisième, le conseil municipal a
7 adopté un nouveau code d'éthique d'élus qui est
8 beaucoup plus mordant. Le prochain, le conseil
9 municipal... Donc, le maire a déjà adressé une
10 lettre à madame la présidente ainsi qu'à l'UPAC leur
11 réitérant la volonté du conseil municipal à relever
12 les avocats de la Ville de leur secret professionnel
13 dans le cadre de certaines enquêtes. Donc dès qu'on
14 a des demandes à cet effet-là, le maire s'est engagé
15 rapidement à adresser la question au conseil
16 municipal.

17 Vous avez vu dernièrement aussi dans les
18 journaux notre volonté de poursuivre entreprises,
19 firmes, individus qui ont floué la Ville. Donc on a
20 donné un mandat à un avocat en lien avec le
21 directeur des affaires juridiques, maître Guay, pour
22 justement enclenché les procédures. Puis en même
23 temps, on a interpellé le gouvernement du Québec en
24 espérant que le projet de Loi 61, dans son esprit,
25 au niveau des objectifs soit ravivé, parce qu'on

1 pense que ça aurait un incitatif en termes de force
2 de...

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Q. **[548]** Est-ce que vous faites une différence entre
5 les dénonciateurs impliqués, entre guillemets?

6 R. Absolument. Absolument. Ça fait partie de l'équation
7 que les procureurs regardent au niveau des actions.
8 Et les actions se font aussi en collaboration avec
9 les autres partenaires. Donc on ne fonctionne pas en
10 vase clos dans ce dossier.

11 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

12 Q. **[549]** Si on continue. Quelques petites... Bon.
13 Quelques petits éléments que je pense, on a quand
14 même discuté assez profondément jusqu'à maintenant
15 qui sont repris ici, parce qu'ils ont un impact sur
16 la question de la surveillance et du contrôle. Mais
17 le principal point, je pense que c'est à la page
18 suivante. Ça concerne l'éthique et surtout le bureau
19 de l'intégrité et de l'éthique municipale.

20 R. Effectivement.

21 Q. **[550]** Je vais vous laisser y venir, mais commençons
22 par la base disons.

23 R. Au niveau de l'éthique, on a un chantier complet sur
24 l'éthique et l'intégrité à Laval. On a commencé par
25 le renforcement du code des élus. On est en train de

1 retravailler celui des employés pour le renforcer.
2 Un point intéressant au niveau de la nouveauté, et
3 le maire insistait sur ce point-là, c'est que vous
4 avez dorénavant dans le code d'éthique des élus une
5 obligation de dénoncer tout manquement au ministre
6 des Affaires municipales. Donc dans le code des
7 élus, c'est une nouveauté qui est apparue cette
8 année dans le code.

9 L'autre nouveauté, c'est le bureau de
10 l'éthique et de l'intégrité. Si on va à la page
11 suivante, je pourrais vous expliquer le dossier.

12 Q. **[551]** Avant qu'on... qu'on se penche là-dessus, là
13 je vois qu'il y a deux éléments, là, qui sont, en
14 fait, des éléments de collaboration avec des
15 organismes externes. Bon. Vous avez parlé du MAMOT,
16 du ministre des Affaires municipales et de l'UPAC.
17 Qu'est-ce qui arrive, par exemple, d'un organisme
18 comme l'Inspecteur général à Montréal, considérant
19 le... bon, le déplacement des compagnies qui font
20 affaire souvent avec l'une et l'autre des
21 municipalités? Est-ce qu'il y a des protocoles qui
22 sont développés pour communiquer l'information dans
23 ce contexte-là?

24 R. À cette étape-ci, ce que je pourrais vous dire,
25 c'est il y a une volonté mutuelle de développer des

1 partenariats. Il y a eu déjà quelques rencontres
2 entre le Bureau de l'éthique et le Bureau de
3 l'inspecteur. Ce qu'il faut comprendre, c'est que
4 les deux sont en train de se... se mettre en place,
5 donc on est en train de se doter mutuellement
6 d'équipes et il y a une volonté de travailler
7 étroitement entre les deux organismes.

8 (16:23:15)

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Q. **[552]** O.K. Maintenant, j'aimerais savoir, dans la
11 nouveau, l'obligation de dénoncer tout manquement
12 à l'éthique au ministre des Affaires municipales et
13 de l'Occupation du territoire, est-ce que vous avez
14 aussi, dans un protocole ou dans vos façons d'agir,
15 l'obligation de... d'écrire pour qu'il laisse...
16 pour qu'il reste une trace de ces... de ces
17 divulgations-là, de ces dénonciations... de ces...
18 voyons, de ces dénonciations-là?

19 R. Non, il y a pas... on n'a pas encore de...
20 d'encadrement, mais à cette étape-ci, c'est la
21 politique des élus. Donc c'est une disposition qui a
22 été adoptée en mars pour les élus de dénoncer.

23 Q. **[553]** Parce que les écrits restent, les paroles
24 s'envolent.

25 R. Absolument. Absolument.

1 M. RENAUD LACHANCE, commissaire :

2 Q. **[554]** Supposons qu'il ne le fait pas, il voit un
3 manquement à l'éthique et il ne fait pas le
4 signalement, c'est quoi la sanction?

5 R. La sanction, il va falloir le découvrir qu'il y a
6 pas eu ça et on va se référer à... aux règles... aux
7 règles de responsabilité en matière d'éthique. Donc,
8 un élu... un élu qui ne respecte pas son code
9 d'éthique devra... devra suivre... suivre les
10 procédures... Il y a déjà eu des...

11 Q. **[555]** Si vous me permettez, Monsieur...

12 R. Il y a déjà eu des... il y a déjà eu des cas...

13 Q. **[556]** ... j'écoute votre réponse et je me dis
14 « rien » finalement. C'est ça que c'est...

15 R. Non. Il y a déjà eu des cas... Si vous permettez, il
16 y a deux éléments. Il y a déjà eu des cas de
17 manquement à l'éthique qui... qui ont nécessité
18 une... une lettre, donc ça va dépendre aussi, je
19 vous dirais, de la gravité des gestes et la
20 gradation des... des sanctions. On n'a pas fait ce
21 type d'analyse-là encore à Laval sur le non-respect
22 de cette clause-là.

23 Mais vous avez des expériences où il y a eu
24 des cas qui sont ramenés à un conseil municipal avec
25 des lettres adressées aux élus en fonction des

1 gestes pour pas que ça se reproduise. Et c'est dans
2 ce type d'action-là qu'on va... on va... on va
3 regarder.

4 Q. [557] Oui, mais là, quand des gens ont posé des...
5 ils ont fait un manquement à l'éthique, c'est une
6 chose. Là, vous parlez de la personne qui voit son
7 voisin avoir un manquement à l'éthique et vous lui
8 dites « vous devez obligatoirement le dénoncer » et
9 il ne le fait pas, donc... Et je comprends vos
10 propos, mais s'il le fait pas, il y a pas de
11 sanction. C'est dans l'idée qu'il pourrait peut-être
12 lui-même s'auto... s'autoblâmer, mais c'est ça...
13 c'est ça que vous demandez présentement, si j'ai
14 bien compris, là.

15 R. C'est un geste symbolique important quand même qu'on
16 demande à chaque élu que s'il voit quelque chose, de
17 le rapporter, effectivement. Encore faudra-t-il
18 faire la preuve que l'élu a vu quelque chose qu'il
19 n'a pas rapporté. Ça, c'est le défi comme tel.

20 Un code d'éthique est souvent dans un...
21 dans... dans des organisations, plus des... des
22 demandes de... de bons comportements, en termes
23 d'éthique. Et il faut qu'on se donne effectivement
24 des mécanismes pour ramener ces points-là, mais
25 encore faut-il en faire la preuve.

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Q. **[558]** Est-ce que vous ne considérez pas que s'il y a
3 l'absence de trace ou qu'il y a pas de punition en
4 bout de ligne, ça peut juste... ou enfin, surtout
5 l'absence de trace, vous trouvez pas que ça peut
6 risquer... rester au niveau d'un voeu pieux,
7 simplement?

8 R. Oui, absolument. Ça va prendre des encadrements très
9 stricts. Je suis d'accord avec vous.

10 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

11 Q. **[559]** J'ai cru comprendre que là, au niveau du code
12 d'éthique, il y a pas de sanction prévue pour un...
13 quand on faillit à notre devoir de rapporter, mais
14 j'imagine qu'il y a quand même des sanctions quand
15 on commet des manquements qui entraînent
16 l'obligation de les rapporter, là, donc les
17 manquements fondamentaux à l'éthique, eux sont
18 sanctionnés.

19 R. Oui, oui. Les manquements, c'est en lien avec la Loi
20 des cités et villes aussi qui peuvent aller jusqu'à
21 la destitution de... des élus comme telle.

22 Q. **[560]** Donc, le comportement fautif est sanctionné.
23 Par contre, l'obligation, pour l'instant, de
24 dénoncer ces comportements fautifs-là, elle est
25 symbolique, c'est ce que vous dites. Elle est

1 importante dans sa symbolique, mais elle n'est que
2 symbolique.

3 R. Exact.

4 Q. **[561]** Bon, à la fin de la dernière ligne, on
5 voyait... qui était... qui fait référence au Bureau
6 d'éthique et de protection de l'intégrité comme
7 étant quelque chose d'accompli. Donc, c'est... je
8 constate que c'est probablement l'organigramme qu'on
9 voit l'écran. Peut-être expliquer de quoi il s'agit
10 exactement. Vous l'avez appelé le Bureau de
11 l'éthique, je pense, tout à l'heure.

12 R. Le Bureau de l'éthique, oui. Ce qui est important,
13 c'est qu'à Laval, quand je suis arrivé... et que
14 vous avez des enquêtes administratives à réaliser,
15 il y avait aucune organisation à l'intérieur qui
16 pouvait prendre charge. Donc il y avait pas de
17 contrôleur ou de vérificateur interne dans cette
18 organisation-là. Donc il fallait mettre en place un
19 bureau d'enquêtes administratives, parce qu'on avait
20 quand même beaucoup de signalements et il fallait
21 intervenir, faire des analyses.

22 En même temps, j'ai eu des discussions avec
23 le directeur du service de police sur, justement,
24 qu'est-ce qu'on peut mettre en place pour promouvoir
25 l'éthique à l'intérieur de l'organisation. Et on

1 a... on a décidé de recommander au conseil de créer
2 un bureau de l'éthique. Parce que le Bureau de
3 l'éthique, dans le fond, vise deux objectifs
4 importants. Le premier, c'est d'avoir un lieu pour
5 faire les enquêtes administratives. Le deuxième
6 objectif, c'est quand vous recevez un signalement,
7 quand vous recevez une plainte, vous devez en faire
8 une analyse. L'UPAC fait la même démarche. Quand
9 elle reçoit une plainte, elle regarde cette plainte-
10 là puis elle décide si c'est de nature
11 administrative ou c'est de nature criminelle.

12 De par son positionnement dans
13 l'organisation au service de police, le Bureau de
14 l'éthique est à la meilleure place pour faire
15 justement cette analyse entre qu'est-ce qui est
16 administratif et qu'est-ce qui est criminel en
17 termes de dénonciations ou de dossiers à analyser.
18 En faisant cette analyse-là, si c'est criminel,
19 automatiquement, c'est transféré à l'UPAC parce
20 qu'on est un niveau 3 à Laval. Et si c'est
21 administratif, bien, vous avez ici le chef d'équipe
22 et conformité qui, lui, verra à faire les analyses
23 comme telles de dossiers.

24 Q. **[562]** Pour les profanes, quand vous dites que vous
25 êtes un niveau 3, c'est que vos services de police

1 sont pas habilités à faire...

2 R. Notre service de police...

3 Q. **[563]** ... toutes sortes d'enquêtes.

4 R. Effectivement. Donc, c'est automatiquement transféré
5 à l'UPAC pour faire les enquêtes criminelles.

6 Donc c'est vraiment l'avantage d'avoir le
7 Bureau de l'éthique au service de police nous permet
8 d'avoir des experts qui font cette analyse de
9 signalement-là et déterminer qu'est-ce qui est
10 d'administratif ou criminel. Deux avantages, Madame
11 la Présidente. Le premier, c'est que vous avez à
12 l'intérieur de ça une... ce que j'appelle une
13 responsabilisation de l'organisation. Parce que,
14 malheureusement, dès qu'on a un signalement, on
15 serait tenté à l'envoyer directement à l'UPAC. Mais
16 de l'envoyer à l'UPAC, ça peut prendre X semaines, X
17 mois, X années avant que ce soit traité et, pendant
18 ce temps-là, la situation peut perdurer à
19 l'intérieur, qui seraient des fois des mesures
20 administratives qui pourraient diminuer le risque
21 potentiel. Donc c'est peut-être pas criminel, mais
22 ça peut le devenir. Donc le fait qu'on fasse cette
23 analyse, ce filtrage-là en amont, ça va nous
24 permettre, justement, de faire des gestes
25 administratifs puis, en parallèle, transférer ce qui

1 est criminel à l'UPAC. Ça, c'est le premier
2 avantage.

3 Le deuxième avantage, c'est que vous mettez
4 à la disposition de la lutte à la corruption et à la
5 collusion plus de cinq cents (500) employés. Et je
6 vous dirais que c'est un des éléments importants.
7 C'est que vous avez à l'intérieur d'une
8 municipalité, un corps policier qui est sur le
9 terrain, qui fait déjà de la cueillette et du
10 renseignement, et qui fait des analyses de... du
11 crime organisé. Ils sont là, eux, en termes... en
12 termes d'experts sur le territoire. En ayant un
13 bureau de l'éthique incorporé au service de police,
14 bien, on vient simplement mettre à profit les
15 banques de données de ce corps policier-là à la
16 lutte à la corruption.

17 Et le dernier point important, c'est que
18 cette planification-là a été faite aussi en
19 collaboration avec l'UPAC. Donc, on n'est pas...
20 c'est pas une organisation qui a été décidée en vase
21 clos encore ici. On est en relation continuelle avec
22 l'UPAC dans nos dossiers. Donc, les dossiers qui
23 sont transférés à l'UPAC, je suis pas au courant
24 lesquelles et... mais je sais qu'il y a des
25 rencontres statutaires entre l'UPAC et le corps de

1 police en lien avec les travaux du Bureau de
2 l'éthique.

3 Q. **[564]** La... je veux juste être sûr de comprendre.
4 C'est pas pas tous les signalements qui sont
5 analysés à l'UPAC parmi ceux qui sont susceptibles,
6 par exemple, de porter sur le comportement
7 justement, les services de police, ce qui pourrait
8 être un danger. C'est seulement ceux qui rentrent
9 sur la ligne de signalement?

10 R. Absolument.

11 Q. **[565]** O.K. Donc, s'il y a un signalement qui est
12 porté à l'attention du bureau de l'éthique autrement
13 que par la ligne de signalement, il entre au bureau
14 de l'éthique directement?

15 R. Oui.

16 Q. **[566]** Et, là, si ce n'est pas de son ressort, là,
17 vous dites que c'est renvoyé à l'UPAC plus tard?

18 R. Absolument.

19 Q. **[567]** Mais il n'y a pas un risque si ce signalement-
20 là, qui n'est pas fait au téléphone, vise le
21 comportement de quelqu'un qui est au sein du Service
22 de police de voir son identité comme dénonciateur
23 disons, portée à la connaissance des gens qui font
24 l'objet de sa plainte?

25 R. Ce qui est intéressant avec la mise en place de la

1 ligne de signalement avec l'UPAC, et c'est la partie
2 nouveauté, c'est que dorénavant, quelqu'un qui
3 voudrait se plaindre d'un haut fonctionnaire ou d'un
4 élu ou du service de la police, pourra utiliser, on
5 va la mettre en place d'ici la fin de l'année,
6 pourra le signaler à la ligne de signalement qui va
7 être analysée par l'UPAC. L'avantage de ça, c'est
8 que si ça touche ces gens-là, ça ne retournera pas
9 au bureau de l'éthique pour analyse.

10 Q. **[568]** Mais ça, il faut absolument que ce soit
11 communiqué de façon claire à la... enfin à la
12 population?

13 R. Absolument. On en fera communication, absolument.
14 Par contre, ça n'empêche pas que les gens ont
15 confiance au Service de police, et s'ils voient des
16 choses, bien, ils sont invités justement à
17 communiquer avec le bureau de l'éthique pour tout
18 signalement. Et eux, s'il y a des signalements qui
19 touchent un élu, ils vont le transférer à l'UPAC
20 pour analyse.

21 Q. **[569]** Donc, est-ce qu'il y a une deuxième ligne de
22 communication en dehors de la ligne de signalement,
23 il y a une deuxième façon de communiquer au bureau
24 de l'éthique?

25 R. Oui. Les gens peuvent appeler au bureau de

1 l'éthique...

2 Q. **[570]** Directement.

3 R. ... peuvent se présenter au bureau. Ils peuvent
4 envoyer des courriels au bureau de l'éthique pour
5 des signalements. Suite à ça, il y a des rencontres.
6 C'est vraiment, c'est le lieu, c'est le lieu qui
7 n'existait pas avant. Que les gens voient quelque
8 chose puis qu'ils veulent signaler un problème,
9 bien, au moins, ça leur fait maintenant une tribune
10 confidentielle, neutre qui va traiter les
11 signalements de tout ordre.

12 Q. **[571]** Mais comme on dit, c'est neutre et c'est
13 indépendant dans la mesure où ça ne vise pas des
14 individus qui y oeuvrent. Auquel cas, il y a tout
15 intérêt à utiliser le canal ligne UPAC. Sinon, le
16 lanceur d'alerte court le risque de voir la personne
17 contre qui il lance l'alerte avisée...

18 R. Oui, mais je pense que...

19 Q. **[572]** ... de sa plainte? Je veux juste qu'on soit
20 clair là-dessus.

21 R. Absolument. Mais je pense qu'on est allé le plus
22 loin possible comme organisation pour justement
23 s'assurer d'une confidentialité d'un signalement et
24 aussi un traitement objectif des signalements. La
25 ligne va être une ligne de Ville de Laval, mais ça

1 va être répondu ailleurs. Donc les gens qui veulent
2 signaler quelque chose par cette ligne-là vont être
3 assurés d'une neutralité puis d'une confidentialité
4 du geste. Et ça, ça ne se fait pas ailleurs comme
5 tel.

6 Q. **[573]** Le bureau de l'éthique, il exerce des pouvoirs
7 que vous lui avez délégués?

8 R. Oui.

9 Q. **[574]** Il y a combien de personnes qui travaillent?

10 R. D'ici janvier, il devrait y avoir huit personnes
11 qui... environ huit personnes qui devraient être en
12 poste.

13 Q. **[575]** Pour l'instant?

14 R. Pour l'instant, il y en a cinq personnes qui
15 agissent au bureau de l'éthique.

16 Q. **[576]** Là-dessus, il y en a combien qui gèrent les
17 plaintes?

18 R. Il y a trois personnes qui traitent des plaintes.

19 Q. **[577]** Et les autres, c'est l'administration de
20 l'organisation?

21 R. C'est ça.

22 Q. **[578]** Combien de plaintes vous avez reçues jusqu'à
23 maintenant depuis l'entrée en fonction, vous diriez?

24 R. On a plus d'une cinquantaine de dossiers ouverts.

25 Q. **[579]** O.K. Donc c'est des dossiers, donc c'est des

1 plaintes que vous avez jugées sérieuses ou c'est une
2 plainte un dossier?

3 R. C'est les dossiers ouverts au bureau de l'éthique.

4 Q. **[580]** Donc ça pourrait ne pas correspondre au nombre
5 de plaintes reçues spécifiquement?

6 R. Non, c'est les... bien, c'est les plaintes en
7 traitement actuellement. Donc c'est quand même... Ce
8 que je pourrais vous dire, c'est que les dossiers,
9 les dossiers qui sont en lien avec des enquêtes
10 administratives...

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Q. **[581]** J'aimerais mieux qu'il soit... Excusez-moi, je
13 vous interromps.

14 R. Ça va.

15 Q. **[582]** Mais ce serait mieux de savoir quel est le
16 nombre de plaintes en lien avec notre mandat.

17 R. Oui, on pourrait vous faire parvenir.

18 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

19 C'était la deuxième étape, mais vous m'avez devancé.

20 Q. **[583]** Donc, il y a un certain nombre de plaintes qui
21 ont été reçues et certaines sont en lien avec le
22 mandat de la Commission?

23 R. Absolument.

24 Q. **[584]** Donc, vous êtes capable de nous fournir les
25 statistiques pour l'ensemble de ces éléments-là,

1 plaintes reçues en lien ou pas en lien.

2 R. Absolument.

3 Q. **[585]** Est-ce que les dossiers ouverts dont vous
4 venez de parler, ça comprend les dossiers ultimement
5 référés à l'UPAC parce que hors de vos... bien, des
6 compétences d'une ville, bien, en fait, un service
7 de police niveau 3.

8 R. Absolument. Il y a plus qu'une cinquantaine de
9 dossiers actuellement en traitement au bureau de
10 l'éthique. De ceux-là, il y en a certains qui sont
11 en lien avec... avec l'UPAC.

12 Q. **[586]** Parfait.

13 LA GREFFIÈRE :

14 Alors, c'est un engagement, Maître?

15 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

16 Oui, s'il vous plaît, Madame la Greffière.

17 LA GREFFIÈRE :

18 Allez-vous nous le formuler, s'il vous plaît. Alors,
19 fournir les statistiques...

20 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

21 Relatives aux cinquante (50) dossiers ou, enfin, aux
22 dossiers d'enquête ouverts par le bureau de
23 l'éthique en lien avec le mandat de la Commission.

24

25 199E-126 Fournir les statistiques relativement

1 aux dossiers d'enquête ouverts par le
2 bureau de l'éthique, en relation avec
3 les objectifs de la CEIC
4

5 Q. **[587]** Bon. La ligne dédiée disons et gérée par
6 l'UPAC est une forme, j'insiste un peu sur ses
7 limites, mais c'est quand même une forme de
8 protection des lanceurs d'alerte. Est-ce qu'il y a
9 d'autres éléments mis en place ou considérés par la
10 Ville de Laval par rapport à cet aspect-là, là, la
11 protection des dénonciateurs ou des lanceurs
12 d'alerte?

13 R. On veut se donner justement des encadrements, des
14 politiques claires. Ça fait neuf mois que je suis en
15 place. Le bureau d'éthique a été créé en mars. On
16 espère que tout va être à cent pour cent (100 %)
17 fonctionnel au premier (1er) janvier et c'est un des
18 éléments qu'on est en train de regarder par rapport
19 aux dénonciateurs, une politique claire en termes
20 de... de support à ces... à ces... à ces personnes-
21 là parce que, honnêtement, Madame la Présidente,
22 c'est fondamental... Depuis que je suis arrivé, la
23 collaboration des employés et des autres partenaires
24 est fondamental pour ne pas reproduire ce qu'on a...
25 ce qui a été vécu à Laval. Et ça pour nous, c'est

1 une des priorités qu'on veut mettre en place pour
2 janvier deux mille quinze (2015), justement pour
3 s'assurer qu'il y ait le plus possible de
4 dénonciations pour pas revivre ce passé-là. Donc, on
5 est à la même place pour avoir une politique de
6 soutien auprès de ces dénonciateurs-là.

7 Q. **[588]** Est-ce qu'il y aurait pas lieu peut-être comme
8 mesure aussi de prévoir que le directeur ou que les
9 personnes qui reçoivent ces signalements-là soient
10 couverts par un devoir de confidentialité?

11 R. Bien, oui, c'est... c'est un...

12 Q. **[589]** Que ce soient des professionnels ou des...

13 R. ... des éléments qu'on va regarder, effectivement.

14 Q. **[590]** La...

15 LA GREFFIÈRE :

16 Alors, je m'excuse...

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

18 Oui.

19 LA GREFFIÈRE :

20 ... mais l'engagement sera sous la cote...

21 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

22 Oui. Excusez-moi.

23 LA GREFFIÈRE :

24 ... 199E-126.

25

1 Me CAINNECH LUSSIAÀ-BERDOU :

2 Q. **[591]** La décision de faire faire le filtre en amont
3 de la ligne éthique, là, au niveau de l'UPAC qui est
4 très intéressant à certains égards, est-ce qu'il y a
5 pas un risque que ce soit aussi par contre un
6 ralentisseur? Est-ce que vous avez une garantie que
7 ce qui vient de Laval va être disons filtré
8 rapidement de façon à ce que vous puissiez être
9 avisé?

10 R. Je suis très confiant parce que les relations entre
11 le Service de police de Laval et l'UPAC sont
12 excellentes. Et je vous dirais que c'est... c'est
13 complémentaire et c'est cette partie-là qui est
14 intéressante. On est vraiment en complément l'un et
15 l'autre. Et de par... de par les relations des...
16 des officiers à cette étape-ci entre les deux, je
17 suis juste confiant pour l'avenir.

18 Et je pense même que ça peut être un modèle
19 qui peut être repris dans d'autres organisations. Un
20 modèle comme ça où on met à profit les corps
21 policiers locaux, la vigie de marché local,
22 l'expertise en termes d'analyse de signalements,
23 mais surtout la mise en commun avec l'UPAC dans...
24 dans les traitements en amont des dossiers, pour
25 nous, c'est fondamental et on pense que ça pourrait

1 être une recommandation pour d'autres... d'autres
2 institutions publiques.

3 Q. **[592]** Est-ce que les dossiers que vous traitez au
4 bureau sont... c'est une proportion significative,
5 acheminés par le biais de la ligne éthique ou est-ce
6 que ce sont des dossiers qui vous sont apportés par
7 le numéro direct? Comment... vous diriez jusqu'à
8 maintenant, vous avez été avisé des problèmes de
9 quelle façon?

10 R. Pour l'instant, la... la ligne de signalements n'est
11 pas en place.

12 Q. **[593]** Elle n'est pas encore en fonction. D'accord.
13 Donc, on oublie ça.

14 R. Donc, essentiellement, vous avez un mélange de... de
15 lettres, de... mais principalement des gens qui ont
16 été rencontrés par l'équipe du bureau de l'éthique.
17 Donc, une première demande par courriel et suivie
18 par une rencontre, donc c'est essentiellement des
19 rencontres individuelles entre l'équipe du bureau de
20 l'éthique et les... les plaignants.

21 Q. **[594]** Et ces plaignants sont... ils se trouvent à
22 être employés de la ville par ailleurs.

23 R. Vous avez... vous avez et employés de la ville et
24 externes, citoyens qui veulent rapporter des
25 éléments qu'ils ont vus ou qu'ils ont entendus.

1 Q. **[595]** Et est-ce que ces employés-là, si c'est le cas
2 d'employés, est-ce qu'ils sont clairement avisés ou
3 au courant de ce que ça signifie pour eux de porter
4 ce type... le problème à l'attention du bureau de
5 l'éthique?

6 R. Oui, il y a quand même, écoutez, l'équipe du bureau
7 de l'éthique, c'est des professionnels du service de
8 la police qui rassurent vraiment les employés sur la
9 confidentialité et aussi sur le traitement des
10 dossiers comme tels. Donc les employés sont
11 rassurés.

12 Q. **[596]** Est-ce qu'il y a déjà des sanctions qui ont
13 été administrées sur la base de ces obligations-là?

14 R. Il y a des dossiers qui sont actuellement en
15 traitement.

16 Q. **[597]** En traitement, mais il n'y a rien qui a encore
17 abouti, un, disons une forme de jugement si on peut
18 dire?

19 LA PRÉSIDENTE :

20 Q. **[598]** De dénonciation, vous voulez dire, des
21 accusations?

22 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

23 Q. **[599]** Non mais au-delà de la dénonciation, je veux
24 dire, que le bureau de l'éthique a fait son travail
25 en dehors de ce qui serait référé, là, aux services

1 policiers puis pour poursuites ultimement. En dehors
2 de la ligne éthique, est-ce que vous avez... il y
3 a... la collaboration avec l'UPAC se développe d'une
4 autre façon? Est-ce qu'il y a des formations qui
5 sont données, est-ce qu'il y a des...?

6 R. Oui, on a déjà, on a déjà fait un premier geste
7 intéressant de deux formations à l'ensemble des
8 vingt-deux (22) élus et l'ensemble des cadres de
9 direction. On a eu une formation avec les gens de
10 l'UPAC, donc leur formation spécialisée de lutte à
11 la corruption et collusion et aussi on a eu une
12 rencontre de formation, les deux groupes ensemble,
13 sur le lobbyisme.

14 Donc c'est deux d'une série de plusieurs
15 parce que vous voyez, à l'intérieur du plan, vous
16 avez un comité directeur qui regroupe le directeur
17 des ressources humaines, contentieux, finances,
18 service de police et on veut mettre en place
19 justement une culture éthique dans l'organisation
20 par des formations auprès des employés,
21 l'identification d'un responsable d'éthique dans
22 leur organisation puis souvent c'est, par
23 expérience, c'est pas des gestes à grand déploiement
24 qui sont importants, hein? C'est la fréquence. Donc
25 d'avoir systématiquement par exemple dans vos

1 directions obligatoirement une fois par mois une
2 rencontre qui porte sur l'éthique pour échanger,
3 pour... par exemple, en approvisionnement, pour
4 parler de sollicitation de marché, comment est-ce
5 qu'on peut diminuer la collusion. Donc des fois,
6 d'avoir des rencontres mensuelles déjà identifiées
7 dans certains secteurs à risque pour échanger, pour
8 que les gens soient sensibilisés aux risques et
9 l'éthique comme organisation, bien c'est comme ça
10 qu'on va réussir à, excusez l'expression, à
11 contaminer le plus de gens possibles.

12 L'éthique, c'est pas l'affaire d'une
13 personne. C'est pas l'affaire du bureau, c'est pas
14 l'affaire d'un chef éthique. Si on veut changer les
15 façons de faire, bien ça prend... ça prend... c'est
16 comme la santé et sécurité au travail. Pour moi
17 c'est les deux dossiers qui se ressemblent
18 énormément. Il faut que ça percole dans
19 l'organisation, il faut que chacun soit responsable.
20 Il y a un petit bout de l'éthique dans ton dos, là,
21 qu'il faut que tu prennes puis qu'il faut que tu
22 prennes charge.

23 Q. [600] Rassurez-moi sur une dernière chose, le comité
24 directeur, là, directeur général, ressources
25 humaines, n'est pas avisé du détail des dossiers,

1 là, du contenu des...

2 R. Non, effectivement. On a les statistiques de
3 dossiers, on n'a pas l'information détaillée des
4 dossiers. Il y a une procédure qu'on est en train de
5 mettre en place pour les recommandations des
6 dossiers de type administratif. On est en train de
7 créer le bureau à cet effet-là.

8 Q. [601] Parfait. Madame le Présidente, moi je n'ai
9 plus d'autres questions pour monsieur Lamontagne.

10 LA GREFFIÈRE :

11 Est-ce que vous désirez déposer?

12 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

13 Je vais, oui, je vais déposer quand même la
14 présentation.

15 LA GREFFIÈRE :

16 La présentation? Qui est sous l'onglet 11...

17 Me CAINNECH LUSSIAÀ BERDOU :

18 C'est exact.

19 LA GREFFIÈRE :

20 Sous la cote 2079.

21

22 199P-2079 : Présentation de Serge Lamontagne, DG,
23 Ville de Laval - Laval prépare l'avenir
24 - Mise en place d'une réforme des
25 processus de gestion

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Alors est-ce que les parties ont des questions pour
3 monsieur Lamontagne? Non? Je vous remercie
4 infiniment, Monsieur Lamontagne.

5 R. Madame, est-ce que vous me permettez un dernier
6 point, Madame la Présidente?

7 Q. [602] Oui, bien sûr.

8 R. Je me permets de vous dire, ça fait presque neuf
9 mois que je suis en place. Vous avez à Laval une
10 organisation extraordinaire, des employés dédiés qui
11 ont été floués et qui veulent que ça change. Donc je
12 pense que ce qui est important de retenir c'est ce
13 qu'on a essayé de démontrer, qu'il y avait des
14 mécanismes dans le passé qui faisaient en sorte que
15 cette organisation-là était contrôlée.

16 Vous avez maintenant une organisation avec
17 une nouvelle administration qui veut mettre en place
18 les meilleures pratiques. Le dernier que je voulais
19 vous mentionner c'est qu'en plus, je pense que vous
20 avez pu voir que le changement est costaud. Il y a
21 plusieurs chantiers organisationnels, il y a
22 plusieurs éléments de réorganisation. L'élément que
23 j'ai rajouté de plus dernièrement, c'est qu'on a
24 donné un contrat à l'ÉNAP qui va nous suivre pendant
25 un an et demi de temps, qui va nous permettre

1 justement de faire une analyse d'intégration pour
2 s'assurer que chaque geste qu'on pose dans chacun
3 des chantiers soient les bons gestes et prioritaires
4 et nommément dans l'offre de services de l'ÉNAP, on
5 a fait référence à identifier des éléments de
6 risques en collusion-corrupcion pour être sûrs que
7 chaque geste qu'on va poser dans nos chantiers
8 organisationnels diminue ces risques-là et les
9 chercheurs qui vont être associés à cette démarche-
10 là vont être notre comité aviseur.

11 Donc on veut se retrouver dans un an et demi
12 à avoir mis en place tout ce qu'il faut pour
13 réorganiser cette... cette ville-là, mais en même
14 temps, on va avoir un « sounding board », donc un
15 comité aviseur qui va nous guider, qui va nous
16 challenger sur les bonnes pratiques. Je vous
17 remercie beaucoup.

18 LA PRÉSIDENTE :

19 Merci beaucoup, Maître Guay.

20 Me PATRICE GUAY :

21 Merci.

22 ET LE TÉMOIN NE DIT RIEN DE PLUS

23

24 AJOURNEMENT DE L'AUDIENCE

25

1 SERMENT D'OFFICE

2

3 Nous, soussignées, **DANIELLE BERGERON**, et
4 **ROSA FANIZZI**, sténographes officielles, dûment
5 assermentées, certifions sous notre serment d'office
6 que les pages qui précèdent sont et contiennent la
7 transcription fidèle et exacte des notes recueillies
8 au moyen de l'enregistrement numérique, le tout hors
9 de notre contrôle et au meilleur de la qualité dudit
10 enregistrement, le tout, conformément à la Loi.

11 Et nous avons signé,

12

13

14

15

16 **DANIELLE BERGERON**

17

18

19

20

21

22

23 **ROSA FANIZZI**

24

25